

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN  
DESARROLLADOS POR LA ADMINISTRACIÓN PARA LA ELECCIÓN  
VOCACIONAL DEL COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL SANTA EULALIA

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Ciencias de la Educación para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración Educativa

KIMBERLY HERNÁNDEZ ARCE

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2022

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo, culminación de un largo proceso de aprendizaje, a mis abuelos, dos personas que con sus bajos recursos instauraron en mí el amor hacia la educación y me acompañaron hasta ingresar a la universidad.

Los límites los ponemos nosotros mismos y si en algún momento dudé de graduarme en una universidad, un posgrado no era ni imaginable, pero mis abuelos y mis padres vieron mi capacidad y la importancia de la perseverancia. Este y todos mis logros académicos son, sin duda, dedicados a mis abuelos y a mis padres, mis grandes maestros.

Finalmente, se lo dedico a la niña quien, con problemas de lectura, expresión oral y mucha inseguridad, soñó con ser maestra y se enamoró de enseñar y de los números; se lo dedico a la adolescente que tomó una pizarra y se inspiró en las palabras de docentes y compañeros, pero sobre todo lo dedico a la mujer que soy, amante de enseñar, pero sobre todo de aprender.

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Ciencias de la Educación del Universidad de Costa Rica, como requisito para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración Educativa”



---

Dr. Víctor Hugo Orozco Delgado

**Representante de la Decana Sistema de Estudios de Posgrado**



---

M.Sc. Juan Antonio Arroyo Valenciano


**Profesor guía**



---

M.A.Ed. Marco Antonio Alvarado Barboza

**Lector**



---

M.AE. Lilliam Mayela Mora Aguila

**Lectora**



---

Dra. Adriana Venegas Oviedo

**Directora del Programa de Posgrado en Ciencias de la Educación**



---

Kimberly Hernández Arce

**Sustentante**

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>HOJA DE APROBACIÓN</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	<b>viii</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	<b>x</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>12</b>
<b>ESTADO DEL CONOCIMIENTO</b> .....	<b>12</b>
<b>A. Investigaciones nacionales</b> .....	<b>12</b>
<b>B. Investigaciones internacionales</b> .....	<b>14</b>
<b>C. Aportes del Estado del conocimiento a la investigación</b> .....	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>17</b>
<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	<b>17</b>
<b>A. La Educación Técnica en Costa Rica</b> .....	<b>18</b>
<b>1. Historia y evolución</b> .....	<b>18</b>
<b>2. Estructura curricular de la Educación Técnica</b> .....	<b>21</b>
<b>3. Modelo de persona que forma la Educación Técnica</b> .....	<b>23</b>
<b>B. Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia</b> .....	<b>24</b>
<b>1. Comunidad de Santa Eulalia de Atenas</b> .....	<b>24</b>
<b>2. Historia del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia</b> .....	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>35</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>35</b>
<b>A. Educación</b> .....	<b>36</b>
<b>1. Educación Técnica Profesional</b> .....	<b>39</b>
<b>2. Proceso vocacional</b> .....	<b>43</b>
<b>B. Administración y gestión de la educación</b> .....	<b>47</b>

1. El trabajo colaborativo en las organizaciones educativas .....	51
2. Planificación y coordinación: un acercamiento al trabajo colaborativo .....	54
3. Integración y diferenciación: trabajo por departamentos.....	56
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>59</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>59</b>
A. Enfoque de investigación .....	60
B. Tipo de investigación.....	60
C. Sujetos participantes .....	61
D. Definición de las categorías de análisis .....	63
1. Coordinación .....	64
2. Estrategia de gestión .....	64
3. Planificación.....	65
4. Proceso vocacional.....	65
E. Técnicas para recopilar la información .....	69
1. Instrumentos.....	69
2. Procedimientos para recoger y analizar los datos.....	70
F. Proyecciones de la investigación: alcances y limitaciones .....	71
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>73</b>
<b>ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>73</b>
A. Formación técnica y preparación para la elección vocacional .....	74
1. Importancia de la Educación Técnica.....	74
2. Inducción a las especialidades .....	76
3. Prueba de aptitud de 9.º año .....	79
4. Elección de especialidad.....	81
B. Descripción del proceso de elección vocacional .....	85
1. Elementos del proceso de elección vocacional .....	85
2. Periodo de desarrollo .....	87
3. Directrices institucionales .....	89
4. Participación y tareas desarrolladas .....	91

1.	Competencias de ingreso a la especialidad .....	95
2.	Proyección y competencias de las especialidades desde el Área Académica .....	97
<b>D.</b>	<b>Coordinación y planificación del proceso de elección vocacional .....</b>	<b>100</b>
1.	Etapas del proceso de elección vocacional en el CTPSE.....	101
2.	Gestión del proceso de elección vocacional en el CTPSE .....	104
3.	Participación del personal docente.....	106
<b>E.</b>	<b>Mejoras del proceso de elección vocacional.....</b>	<b>108</b>
1.	Desde la experiencia docente .....	109
2.	Desde la coordinación y planificación .....	109
<b>F.</b>	<b>Consideraciones finales del análisis de los resultados.....</b>	<b>110</b>
<b>CAPÍTULO VII .....</b>		<b>112</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>112</b>
<b>A.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>112</b>
<b>B.</b>	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>114</b>
<b>CAPÍTULO VIII.....</b>		<b>117</b>
<b>PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....</b>		<b>117</b>
<b>A.</b>	<b>Introducción .....</b>	<b>117</b>
<b>B.</b>	<b>Estrategias para la planificación y coordinación del proceso de elección vocacional..</b>	<b>124</b>
<b>C.</b>	<b>Estimación de recursos .....</b>	<b>125</b>
<b>D.</b>	<b>Estructura de gestión .....</b>	<b>126</b>
<b>E.</b>	<b>Evaluación de la acción estratégica .....</b>	<b>128</b>
<b>a.</b>	<b>Indicadores de evaluación.....</b>	<b>128</b>
<b>b.</b>	<b>Instrumento de evaluación.....</b>	<b>129</b>
<b>F.</b>	<b>Cronograma de trabajo .....</b>	<b>129</b>
<b>G.</b>	<b>Estrategia de gestión: condiciones básicas de ejecución de la acción estratégica ....</b>	<b>131</b>
<b>H.</b>	<b>Resumen esquemático .....</b>	<b>132</b>
<b>CAPÍTULO IX.....</b>		<b>154</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>154</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>177</b>

## RESUMEN

Este proyecto investigativo pretende analizar los procesos de gestión de planificación y coordinación articulada entre los departamentos del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia, en el proceso de elección de una especialidad técnica.

Se define como objetivo analizar los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Docente-Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa en la elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica.

La investigación es de enfoque cualitativo y de tipo estudio de caso. Para ello, se realizan cuestionarios y entrevistas a 10 estudiantes que hayan experimentado este proceso en el centro educativo, 5 docentes académicos, 6 técnicos, al orientador, coordinadores y el director. Se indaga sobre el concepto de proceso vocacional y las estrategias de planificación y coordinación implementadas en la institución.

Entre los principales hallazgos, se detecta la ausencia de estrategias que integren a los Departamentos Académico y Técnico, sobrecargo de labores en el Departamento Técnico durante el desarrollo del proceso de elección vocacional, los docentes académicos tienen una participación muy baja durante este proceso y desconocen detalles de este. No se reconocen los talleres exploratorios como elemento clave del proceso de elección vocacional, el cual se reduce a la implementación de la prueba de aptitud y las charlas de inducción en 9.º; es decir, no se reconoce la relevancia de 7.º y 8.º año en la elección vocacional de los estudiantes.

Se propone como estrategia de gestión el desarrollo de un taller, el cual, a lo largo de tres sesiones, pretende informar a los docentes sobre el proceso de elección vocacional y establecer estrategias de planificación y coordinación articuladas a partir de un plan estratégico.

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Distribución del personal docente por departamento académico y técnico del curso lectivo 2021.....	30
<b>Tabla 2</b> Subáreas por nivel de la especialidad de Ejecutivo para Centros de servicio .....	33
<b>Tabla 3</b> Subáreas por nivel de la especialidad de Informática Empresarial.....	33
<b>Tabla 4</b> Subáreas por nivel de la especialidad de Contabilidad y Finanzas.....	34
<b>Tabla 5</b> Distribución de la población del centro educativo.....	61
<b>Tabla 6</b> Matriz de operacionalización de las categorías de análisis o variables .....	66
<b>Tabla 7</b> Razones de la importancia de la Educación Técnica Profesional desde la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021 .....	75
<b>Tabla 8</b> Proceso de inducción al proceso de elección vocacional desde la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021.....	77
<b>Tabla 9</b> Prueba de aptitud a especialidades técnicas aplicada en 9.º desde la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021 .....	79
<b>Tabla 10</b> Matrícula en la especialidad de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021 .....	81
<b>Tabla 11</b> Prevalencia de factores externos en la decisión de especialidad de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021 .....	83
<b>Tabla 12</b> Elementos descritos por los docentes en el proceso de elección vocacional del CTPSE .....	86
<b>Tabla 13</b> Periodo de elección vocacional del CTPSE identificado por los docentes.....	88



<b>Tabla 14</b> Directrices del CTPSE para el proceso de elección vocacional descritas por los docentes .....	89
<b>Tabla 15</b> Participación docente en el proceso de elección vocacional según áreas en el CTPSE .....	91
<b>Tabla 16</b> Tareas desempeñadas por los docentes en el proceso de elección vocacional del CTPSE .....	93
<b>Tabla 17</b> Competencias de ingreso a las especialidades del CTPSE .....	95
<b>Tabla 18</b> Competencias fortalecidas según área académica .....	98
<b>Tabla 19</b> Competencias fortalecidas según Área Académica .....	101
<b>Tabla 20</b> Tareas del personal administrativo-docente y técnico-docente del CTPSE en el proceso de elección vocacional.....	104
<b>Tabla 21</b> Rol de los docentes desde la percepción de personal administrativo docente y técnico docente .....	107
<b>Tabla 22</b> Estimación de recursos .....	126
<b>Tabla 23</b> Cronograma de acciones para el desarrollo de la propuesta .....	129
<b>Tabla 24</b> Matriz de marco lógico para la definición y diseño de la alternativa de acción .	133
<b>Tabla 25</b> Distribución de tareas por sesión .....	151

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 1</b> Esquema de aspectos que aborda el Marco contextual .....	17
<b>Figura 2</b> Esquema de los aspectos que aborda el Marco teórico .....	35
<b>Figura 3</b> Esquema de los aspectos que aborda el Marco metodológico .....	59
<b>Figura 4</b> Esquema de desarrollo del análisis de los datos.....	73
<b>Figura 5</b> Esquema de apartados de la propuesta de intervención .....	117



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

SEP Sistema de  
Estudios de Posgrado

**Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.**

Yo, Kimberly Hernández Arce, con cédula de identidad 207010931, en mi condición de autor del TFG titulado GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN DESARROLLADOS POR LA ADMINISTRACIÓN PARA LA ELECCIÓN VOCACIONAL DEL COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL SANTA EULALIA

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI  NO \*

\*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: \_\_\_\_\_ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del Formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.



**FIRMA ESTUDIANTE**

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo genera una responsabilidad legal para que quien declare contrario a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

En este primer capítulo se enuncia el problema de investigación, que constituyó el objeto de análisis de este trabajo final. Señala los motivos que justifican el análisis de la gestión de los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente-Académica y del Área Técnica en la elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica, desde el enfoque de la Investigación Aplicada. Además, presenta los objetivos generales y específicos que orientaron su estudio, con el fin de ofrecer una propuesta de intervención estratégica para su fortalecimiento.

A nivel global, la educación está en constante cambio; el fenómeno de la globalización que experimentan las sociedades del siglo XXI impone importantes desafíos a los sistemas de educación. Fernández (2007) afirma que son “los cambios sociales que se han experimentado en el nuevo orden mundial de la globalización, los que determinan y precisan demandas educativas que respondan a la realidad actual” (p. 23). Una de estas demandas se relaciona con la actualización y adaptación del conocimiento al nuevo orden social y económico. La otra, con el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en los procesos educativos, con el fin de facilitar a los estudiantes el uso de nuevas herramientas y la tecnología apropiada para su integración laboral y social.

El mundo al que se enfrentan las futuras generaciones incluye una diversidad cultural, religiosa y étnica que exige capacidad de adaptación y flexibilidad. Marcelo (2002) apunta a una relación de estos cambios con las características de la economía que evolucionan y tienen impacto a nivel global en las situaciones particulares de cada sociedad. A la vez, considera que “una de las características de la nueva economía es su estructura en red y su dependencia del conocimiento y de las nuevas tecnologías” (p. 535), lo cual fortalece la relación señalada entre el conocimiento y la tecnología, plataforma esencial para desarrollar las habilidades

que los estudiantes requieren para lograr adaptarse a las demandas que la sociedad establece en su proceso de integración a ella.

En efecto, tal y como lo percibe Mora (2004), este periodo de desarrollo tecnológico plantea una nueva concepción de educación, orientada ya no hacia la producción, sino al desarrollo de seres humanos cada vez más competentes, en el entorno de una sociedad que valora al conocimiento y a la tecnología como los elementos de mayor relevancia para el desarrollo económico y social.

La educación, desde la sociedad del conocimiento, demanda un cambio planificado y novedoso de los sistemas de educación, de los procesos de aprendizaje y de enseñanza, así como de los programas educativos, con los cuales se aspira a formar a los estudiantes. Tal como lo indica Marcelo (2002), el ser humano que se quiere formar “[...] no puede construirse con sistemas educativos obsoletos en cuanto a su organización y estructura tanto didáctica como curricular” (p. 543); esto pone en evidencia, desde hace dos décadas, que la construcción de la sociedad que se necesita se dará únicamente desde la formación que considere las competencias apropiadas y coherentes con el cambio y la innovación que la sociedad del conocimiento impulsó.

Por lo tanto, es difícil ignorar el cambio que se debe realizar en la gestión de la educación para conseguir el ser humano que se necesita desde la sociedad del conocimiento. Con respecto a tales cambios, estos deben “ofrecer oportunidades educativas que respondan a los principios de eficacia económica, justicia social, inclusión social, participación democrática y desarrollo personal” (Marcelo, 2002, p. 444).

Alcanzar estos estándares de formación integral del ser humano demanda en los sistemas educativos el desarrollo de una transformación curricular, que considere a la educación como un proceso continuo y sea capaz de dar una respuesta “(...) a los desafíos educativos producidos por los cambios económicos y sociales y las tendencias asociadas al surgimiento de una economía del conocimiento y una sociedad del aprendizaje” (Marcelo,

2002, p. 544).

En torno a lo planteado, cabe destacar la posición de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), que desde el 2015 inició con el proceso de posicionamiento de un modelo educativo humanista y global, con la publicación de la política internacional de educación denominada *Educación para la Ciudadanía Global una mirada transformadora*, como instrumento para desarrollar ciudadanos competentes con las necesidades de la sociedad actual. Para Bugallo y Naya (2018) esta política “aspira a ser un factor de transformación, inculcando los conocimientos, las habilidades, los valores y las actitudes que los educandos necesitan para poder contribuir a un mundo más inclusivo, justo y pacífico” (p. 141).

*Educación para la Ciudadanía Global* promueve el desarrollo de una formación integral y armoniosa del estudiante, al incluir temas relacionados con derechos humanos, desarrollo sostenible, interculturalidad, educación para la paz, entre otros. Estos temas se consideran esenciales para ser desarrollados a nivel de secundaria, según los objetivos de educación para la Ciudadanía Global, a saber:

Desarrollar y aplicar competencias para un compromiso activo y tomar acción para promover el bien común.

Proponer acciones para y convertirse en agentes de cambio positivo.

Adquirir y aplicar valores, actitudes y competencias para desenvolverse y comprometerse con diversos grupos y puntos de vista. (UNESCO, 2015, p. 31)

Por su parte, la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) y la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB), en aporte a la misión establecida por la sociedad del conocimiento a la educación, de formar un ser humano competente según las necesidades de la sociedad actual, destacan la relevancia y el protagonismo que tiene para esta la Educación Técnica Profesional. Al respecto, Fiszbein,

Oviedo y Stanton (2018) enfatizan:

Uno de los retos más apremiantes de los sistemas educativos del siglo XXI es cómo preparar a los estudiantes para integrarse exitosamente en el mercado laboral, especialmente cuando las fuerzas gemelas de la globalización y la tecnología están redefiniendo rápidamente cuáles son las destrezas y los conocimientos que los estudiantes necesitan aprender. (p. 13)

Sin embargo, también señalan como respuesta a tal reto “la necesidad de invertir en las competencias de los jóvenes para impulsar el crecimiento económico y construir una base sólida para el progreso futuro” (Fiszbein, Oviedo y Stanton, 2018, p. 9). Por su parte, Marchesi e Iglesias (2020) reconocen a la Educación Técnica como el medio preciso de cualificación profesional capaz de “ayudar a los jóvenes y a las personas adultas a incrementar sus posibilidades de acceso al empleo y a su movilidad social” (p. 126).

La OEI (2010) reconoce la estrecha relación que existe entre el sistema de educación y sistema productivo representado por la Educación Técnica Profesional, como modalidad educativa capaz de reducir la fisura entre educación y empleo, además de constituirse como el principal agente de movilidad social. Así lo señala la OEI en sus metas educativas para el año 2021:

[...] la ETP debe situarse, por tanto, en estrecha vinculación con la educación secundaria, jugando el papel que le corresponde en la formación de los jóvenes, siendo además el puente para atender las demandas del desarrollo productivo de un país y procurar la inclusión social, así como la necesidad de actualización de los trabajadores y de las personas adultas. (p. 126)

El Sistema de Educación de Costa Rica reconoce la relevancia de desarrollar una oferta de educación que atienda la formación de un ser humano según las necesidades y requerimientos de la sociedad actual y que, a la vez, promueva y potencialice sus competencias para poder integrarse con éxito al mercado laboral. Por ello, en el año 2006, el

Consejo Superior de Educación, con el propósito de atender las necesidades de los educandos y los sectores productivos, desarrolla el proyecto de renovación de los programas de estudio de las especialidades técnicas de los Colegios Técnicos Profesionales (CTP), siguiendo el modelo de educación basado en competencias.

Para el sistema de educación costarricense el periodo comprendido entre el 2010 al 2014 es vital en la expansión de la Educación Técnica, como una respuesta a los cambios acelerados que experimenta la sociedad. Calderón y Hernández (2020) identifican este periodo como un espacio de ampliación de la oferta técnica “a través de la transformación de liceos académicos en colegios técnicos y la creación de las secciones técnicas nocturnas” (p. 28). Así mismo, toma preeminencia la formación de personal calificado que responda a los retos de la sociedad actual en tareas más sofisticadas, todo ello mediante “un compendio de valores y conocimientos que, junto con su formación académica, posibiliten su desarrollo personal” (p. 28). Desde el Plan Nacional de Desarrollo María Teresa Obregón Zamora 2010-2014, se señala la “existencia de brechas entre la oferta educativa y las necesidades cada vez más complejas del mercado de trabajo” y deja en evidencia que existe un “retraso de la educación técnica tanto en cobertura como en contenidos” (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2010, p. 49). De ahí que el mismo Plan de Desarrollo Nacional señalara la relevancia de fortalecer la Educación Técnica con la finalidad de:

responder a necesidades de articulación de la población egresada con el mercado laboral, en una apuesta nacional de amplia imbricación institucional, para mejorar las condiciones de empleabilidad de la fuerza de trabajo y apoyar a la población joven en su inserción a la misma. (p. 56)

Como producto de esta necesidad y dada su relevancia, el Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica señala que la Educación Técnica Profesional (ETP) es una modalidad del Sistema Educativo Costarricense, la cual según el Gobierno de Costa Rica (2019) debe propiciar “la incorporación de hombres y mujeres al campo laboral y promueve una formación integral.



Proporciona igualdad de oportunidades en términos de acceso equitativo y no discriminatorio, en la oferta de especialidades en los Colegios Técnicos Profesionales” (p. 29). Para esto debe estimular la apropiación de conocimientos prácticos y teóricos, actitudes, valores y comprensión de los procesos productivos de interés nacional desde las especialidades agrupadas en los sectores agropecuario, industrial, comercial y de servicios.

Con el fin de garantizar la misión de la Educación Técnica Profesional, el sistema de educación costarricense “realizó una renovación prácticamente completa de los programas de estudio y de las especialidades; los centros educativos fueron dotados de infraestructura y equipamiento adecuado, y se avanzó en múltiples programas de capacitación a docentes y estudiantes en proyectos específicos” (MEP, 2012, p. 259). El desarrollo e impulso dado a la Educación Técnica Profesional resulta de la articulación de una serie de condiciones políticas, sociales y económicas que reconocen la relevancia del conocimiento y de la tecnología como herramientas fundamentales en la formación de los ciudadanos, hombres y mujeres que demandan una formación que les promueva como personas y garantice su bienestar social y económico, así como el de la sociedad que integran.

Pero todos estos esfuerzos en materia de política educativa para ser implementados demandan una eficiente y eficaz administración de la educación y particularmente de los centros de educación que ofrecen el servicio o modalidad de Educación Técnica Profesional. La gestión de un centro educativo requiere procesos de planificación y diseño de estrategias que aseguren el éxito de los objetivos que el sistema de educación le ha asignado a la Educación Técnica Profesional. Al respecto, Garbanzo y Orozco (2007) señalan la relevancia de que estos centros de educación, y en general todos, pudiesen contar con directores capaces de:

elaborar estrategias de intervención apoyados en procesos de planificación que les permitan diseñar y desarrollar diferentes proyectos para que contribuyan, desde su gestión y espacios de acción, a dar respuestas oportunas a las demandas inherentes

de la educación, sin perder de vista que la educación es responsabilidad de todos (p. 106).

La administración de los centros de Educación Técnica requiere de directores y directoras responsables y comprometidos para dirigir, acompañar y supervisar el desarrollo técnico y curricular de los procesos educativos que los docentes deben alcanzar para lograr los objetivos de la Educación Técnica. Al respecto, el Código de Educación (Artículo 125, incisos 2 y 4, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 1944) establece que el director, desde la supervisión y el acompañamiento de la labor docente, está obligado:

A dirigir la enseñanza, visitar las diversas clases con la frecuencia posible; observar atentamente las lecciones y la condición de los muebles y útiles; interrogar y hacer interrogar a los alumnos cuando y conforme lo crea del caso y dar las lecciones que juzgue necesarias para aclarar e ilustrar las indicaciones que sobre métodos y procedimientos hagan los maestros, encaminadas a alcanzar buen éxito en las tareas lectivas.

A reunir frecuentemente en conferencia a los maestros de su escuela con el objeto de hacer la crítica del trabajo, de cambiar ideas sobre la marcha del establecimiento y de tratar puntos que interesen a la cultura de los maestros y al progreso de la escuela.

Todas estas indicaciones legales manifiestan de forma clara la responsabilidad que tiene el director de acompañar al docente en el desarrollo de los programas de estudio, así como de su tarea de velar por el correcto funcionamiento del centro educativo, desde su potestad de jefatura y su conocimiento pedagógico y curricular. Porto, Guiraldeli y De Carvalho (2020) señalan que “el rol del director es coordinar y orientar todos los esfuerzos para asegurar que el centro educativo, en su conjunto, produzca los mejores resultados de servicio posibles a las necesidades de los estudiantes, promoviendo su desarrollo” (p. 125).

Lo indicado es de suma relevancia, considerando que, tal como lo señala Beirute (2018), “cada institución de educación y formación técnica profesional tiene sus propios

criterios para definir cuáles especialidades se deben abrir y en dónde” (p. 14). Si cada centro educativo de Educación Técnica Profesional tiene la posibilidad de definir su oferta de especialidades, entonces cada director asume la responsabilidad de que la oferta de Educación Técnica que brinda el centro educativo esté acorde al desarrollo social y las necesidades de sus estudiantes y que, a la vez, sea de calidad mediante el esfuerzo de un liderazgo orientado y coordinado de todos los que participan en la “planificación y la implementación de las acciones pedagógicas del centro educativo” (Porto, Guiraldeli y De Carvalho, 2020, p. 125). Esta planificación e implementación de acciones también debe considerar el trazo de estrategias de gestión articuladas en los niveles de coordinación y planificación de los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes a las especialidades técnicas, las cuales oferta el centro educativo para asegurar tanto la permanencia, la satisfacción y el éxito académico del estudiante. Como lo señala Hermsillo (2008), a nivel de centro de educación, los procesos de elección vocacional tienen por función esencial “apoyar al alumno en su proceso educativo y personal a fin de que pueda lograr una formación integral y obtenga de ella los mejores frutos académicos y profesionales” (p. 14).

Ahora bien, la gestión de un centro educativo requiere coordinación y estrategias de planificación de procesos que involucran a las distintas áreas del personal, necesita la coordinación articulada de departamentos. Por tanto, en función de su objeto de estudio, esta investigación tiene por finalidad analizar los procesos de coordinación y planificación desarrollados desde los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica en los procesos de elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica.

Para cumplir con tal finalidad se planteó como problema principal de investigación la siguiente pregunta:

¿Qué estrategias de gestión articulada desarrollan los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica del CTP Santa Eulalia en

los niveles de coordinación y planificación de los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes a una especialidad técnica?

Además, como problemas derivados de investigación se encuentran:

1. ¿Qué procedimientos ha definido la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras como estrategias de gestión que fortalezcan los niveles de coordinación y planificación entre los departamentos del Área Docente Académica y del Área Docente Técnica de los CTP?
2. ¿Qué procedimientos ha planteado la Dirección Técnico-Profesional Santa Eulalia como estrategias de gestión que fortalezcan los niveles de coordinación y planificación entre los departamentos del del Área Docente Académica y del Área Docente Técnica de los CTP?
3. ¿Qué estrategias de gestión articulada desarrollan los departamentos del del Área Docente Académica y del Área Docente Técnica para atender los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica?

Para finalmente delimitar como objetivos generales y específicos los siguientes:

1. Analizar los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa en la elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica.
  - i. Identificar las estrategias de gestión articulada, desarrolladas por los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica para atender los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica.

- ii. Describir las estrategias de gestión articulada, desarrolladas por los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica para atender los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica.
  - iii. Valorar las estrategias de gestión articulada, desarrolladas por los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica para atender los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica.
2. Diseñar una propuesta para fortalecer los procesos de coordinación y planificación, desarrollados por los departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa, para los procesos de elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica.
- i. Definir la estructura de la propuesta para fortalecer los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa, para los procesos de elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica.
  - ii. Desarrollar la estructura de la propuesta para fortalecer los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa, para los procesos de elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica.
  - iii. Establecer la estrategia de gestión de la propuesta para fortalecer los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los

departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa, para los procesos de elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia de una especialidad técnica.

## **CAPÍTULO II**

### **ESTADO DEL CONOCIMIENTO**

En este capítulo se presenta una descripción precisa y sucinta de los estudios e investigaciones relacionados con el tema de este proyecto, en los niveles nacional e internacional. Tal descripción se estructura presentando el problema, los objetivos de la investigación, la metodología empleada y las principales conclusiones planteadas por los respectivos investigadores.

#### **A. Investigaciones nacionales**

A nivel nacional, se identifica la siguiente investigación:

*Evaluación institucional y su influencia en la definición del proyecto administrativo y curricular del colegio técnico profesional, circuito escolar 05 de la dirección regional de educación de Nicoya un modelo de evaluación*, realizada por Briceño (2006), para optar por grado de Máster en Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica.

La finalidad del estudio puntualizó en evaluar la organización institucional, desde la cultura evaluativa y organizacional, los procesos de enseñanza, la oferta educativa y la integración del centro educativo en el contexto sociocultural donde se desenvuelve. Para ello definió como objetivo general: Determinar la influencia de la evaluación institucional en el planteamiento de un proyecto de desarrollo administrativo y curricular en la propuesta de un modelo de evaluación en el colegio técnico profesional de Hojancha, circuito 05 de la dirección regional de educación de Nicoya.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, utilizando un diseño etnográfico, por la posibilidad de estudiar la vida humana y su comportamiento desde el propio escenario de los individuos. Consideró como sujetos del estudio a los alumnos del centro educativo entre los 13 y 19 años, todos los funcionarios de la institución, personal

académico, técnico y administrativo, así como a los padres de familia de los alumnos y alumnas del colegio.

La recolección de los datos se realizó mediante la entrevista a profundidad, con el propósito de comprender las perspectivas del informante respecto a su propia vida. Se utilizaron dos tipos de entrevistas para atender el problema de estudio: la historia de vida o autobiografía, enfocada en las experiencias de vida, y el aprendizaje sobre acontecimiento y actividades que no pueden observarse.

Con base en las respuestas y posterior a la triangulación y categorización de estas, el investigador mostró los resultados del estudio agrupados en: evaluación institucional, cultura organizacional y desarrollo curricular y administrativo. Finalmente, se presentó una propuesta de evaluación para la gestión de la calidad y mejora institucional.

Respecto a la evaluación institucional, se reconoce una planeación y sistematización de este proceso en la institución. Estas evaluaciones han favorecido las especialidades de la industria textil y agroecología, porque permitieron el ingreso de más estudiantes. Aun así, se reconoce como debilidad el poco seguimiento de la administración y su resistencia al cambio.

En cuanto a la organización institucional, se identifican entre sus fortalezas la eficiente asignación de horarios y distribución de espacios físicos, así como la comunicación entre el personal y el director. Entre sus deficiencias se reconoce la separación que existe entre el departamento académico y el técnico, además del cambio de institución de los estudiantes cuando llegan a cuarto ciclo. También se reconoce que no hay una participación de los padres de familia, estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa en los procesos de planificación, y esto genera falta de compromiso e identificación con la institución.

En cuanto al desarrollo curricular y administrativo, se logró identificar que la oferta educativa no es atractiva para los estudiantes y esto se refleja en su partida a otras instituciones; se reconocen debilidades en el área técnica, como el poco impacto de las



especialidades y talleres exploratorios. Se considera necesario valorar la pertinencia de las especialidades respecto al mercado laboral, y además se hace un llamado a la necesidad de mecanismos de selección confiables para ubicar a los estudiantes en las especialidades y talleres exploratorios.

## **B. Investigaciones internacionales**

A nivel internacional, se identificaron las siguientes investigaciones:

*La orientación como actividad educativa y vocacional en los itinerarios curriculares del alumnado del bachiller y formación profesional y su inclusión en el mercado laboral*, estudio desarrollado por Martínez (2014), para optar por el grado de Doctor en Educación en la Universidad de Granada, España.

La investigación tuvo por objetivo general describir y determinar las características generales, familiares, académicas, de preferencia profesional y de orientación e inserción laboral, aptitud y áreas vocacionales de los estudiantes del último curso de bachillerato y ciclos formativos superiores de Granada.

El estudio se desarrolló bajo el enfoque de una investigación cuantitativa, para medir y evaluar los conceptos o variables sin señalar su relación. El diseño fue de carácter descriptivo y comparativo, ya que buscaba describir las variables y analizar su incidencia.

Se contactó a 1164 estudiantes, de los cuales 682 estaban en segundo de bachillerato y 482, en el último curso. Para la recolección de la información se aplicaron cinco cuestionarios: general sociodemográfico, satisfacción, aptitudes escolares autopercebidas, preferencias profesionales, expectativa sobre el área de interés vocacional.

En cuanto a los resultados, se logró concluir que existe una relación entre la elección vocacional y las cualidades e intereses que tiene cada uno de los individuos, diferentes según género. Además, existen evidencias en los estudiantes mayores por considerar las características del mercado laboral al momento de elegir una profesión. La investigación

también reconoce que hay una incidencia importante de los estudios de los padres y madres en el itinerario curricular de los alumnos, pues muchos de los estudiantes señalan como profesiones a futuro aquellas que desarrollan sus padres.

Finalmente, determinó un vínculo entre el interés por desarrollarse en una profesión con el conocimiento que tienen los estudiantes sobre las herramientas y estrategias de inserción laboral.

### **C. Aportes del Estado del conocimiento a la investigación**

El análisis del Estado del conocimiento en relación con esta investigación permite establecer y corroborar que sobre el tema objeto de estudio se indaga poco, y todavía menos en el contexto de Educación Técnica. Las investigaciones identificadas suministraron aportes importantes a este estudio en cuanto a la metodología y desarrollo teórico. A saber:

- El enfoque cualitativo permite profundizar con mayor detalle el proceso de gestión que se desarrolla en un colegio técnico. Así también, se reconoce el uso de las entrevistas como un instrumento de recolección de información adecuado para definir la percepción de la población objeto de estudio.
- La comprensión de los procesos vocacionales desde el área de orientación permite profundizar en elementos claves a tomar en cuenta en procesos de elección vocacional: contexto, gestión educativa, proceso vocacional, condiciones familiares, conocimiento de las profesiones, expectativas del mercado laboral y las propias actitudes de los estudiantes.
- Se considera la perspectiva de los estudiantes con respecto a las ofertas de especialidades técnicas que se le ofrecen, al considerarlas poco atractivas y sin adecuados procesos de exploración en los primeros años de la Educación Técnica, fundamentales en la elección vocacional.
- En sí, las investigaciones analizadas en este apartado, a través de sus resultados, evidencian la necesidad de reflexionar sobre la gestión de los procesos de elección

vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional de Santa Eulalia y tomar en consideración la relevancia de estudiarlos desde la gestión de los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa.

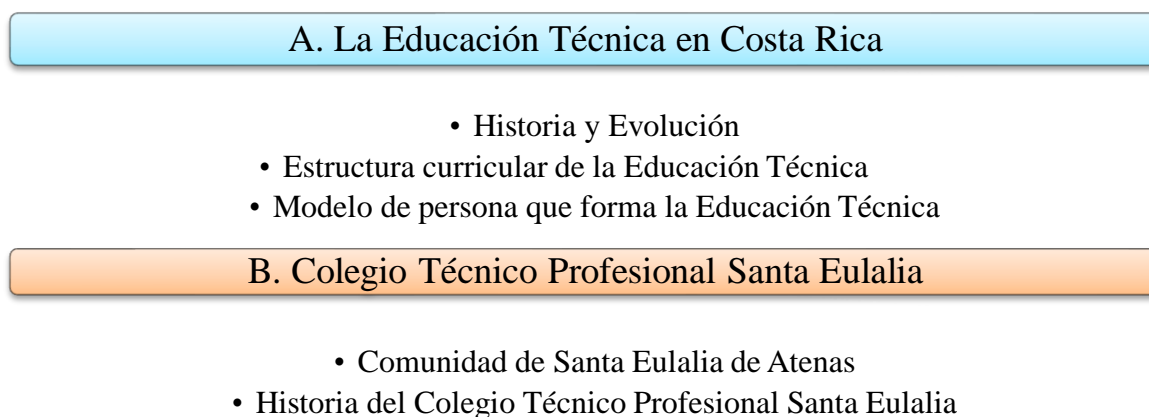
## CAPÍTULO III

### MARCO CONTEXTUAL

Este capítulo delimita el entorno tempoespacial en que se desarrolló el estudio del problema de investigación aplicada. Se detallan tanto sus características cuantitativas como cualitativas, que permitieron desarrollar con mayor precisión y coherencia los fundamentos del marco teórico; además, se define con mayor validez y confiabilidad los elementos del marco metodológico, tal como se muestra en la Figura 1.

#### Figura 1

*Esquema de aspectos que aborda el Marco contextual*



Fuente: Elaboración propia (2022)

El marco contextual de esta investigación lo conformaron los siguientes apartados: La Educación Técnica en Costa Rica, en el cual se describe el entorno en que se desarrolla la Educación Técnica en Costa Rica por el Ministerio de Educación Pública. El segundo, el Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia, hace referencia a la organización de educación, como el espacio geográfico y temporal en que se estudió el problema de investigación. Se describe el lugar, dónde se ubica, su historia y evolución, su estructura física y

financiamiento, su comunidad y oferta educativa, así como una descripción de su facultad académica, técnica y administrativa.

## **A. La Educación Técnica en Costa Rica**

La modalidad de Educación Técnica en Costa Rica se contextualiza, para fines de esta investigación, desde la descripción histórica que permite discernir su referente teórico y principales fines en la formación profesional del país. Sin embargo, también es prudente describirla desde su estructura curricular y el ser humano que busca formar.

### **1. Historia y evolución**

Según los anales de la educación, la Educación Técnica Profesional en Costa Rica inicia su desarrollo en la década de los años 50, período en que es concebida como la formación dirigida a un puesto de trabajo y a los procesos de elección y formación profesional. Posteriormente, esta concepción muda para reconocerse como una oportunidad de educación para los jóvenes y adultos. Tal como lo indican Calderón y Hernández (2020), “es una modalidad educativa estratégica para el país y para las personas que acceden a ella”. Con respecto al propósito de la Educación Técnica, Wiñar (1981) señala que:

El objetivo de la formación profesional incluye ahora no sólo la preparación para un empleo sino la orientación y la formación para todo tipo de actividad económica, social y cultural. Se asigna, además, un rol activo en el proceso de desarrollo a todos los grupos sociales a cuyos efectos se propicia una formación que permita comprender mejor - individual y colectivamente - las condiciones de trabajo y el medio social. (p. 17)

Esta reconceptualización de la educación profesional incluye entonces espacios de orientación y formación vinculados a las actividades económicas; por tanto, para Wiñar (1981) “debe ofrecer condiciones para que el estudiante se prepare para la participación activa en su esfera de acción y en la sociedad en general” (p. 18). El modelo de Educación

Técnica evoluciona en pro de una educación integral que permita al estudiante su desarrollo e inserción al mundo laboral; por esta razón, según Calderón y Hernández (2020), la Educación Técnica costarricense llega a ser concebida como “vía indiscutible para alcanzar mejores condiciones de vida” (p. 2). Los mismos autores puntualizan que esta modalidad:

[...] pretende generar en el estudiantado la integración de conocimientos y habilidades en un área específica, en materia de aproximación al mundo laboral; formación que puede derivar en la inserción temprana al mercado de trabajo a la vez que se dan estudios a nivel superior o cada una de las opciones por separado. Incluye el desarrollo de conocimientos generales a nivel académico y especializado en una rama técnica concreta. (p. 8)

Por lo tanto, la Educación Técnica se concibe como un proceso de capacitación de la población que busca dar las herramientas necesarias para el desempeño dentro de una especialidad. Para ello el Gobierno de Costa Rica (2019) reconoce dos modalidades de gestión de los programas de Educación Técnica. El primero de ellos es el de la *Formación Profesional* que ofrece el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), empresas y organizaciones privadas. El segundo es el de la *Educación Técnica Profesional* (ETP), ofrecida por el Ministerio de Educación Pública (MEP) y los colegios privados en la modalidad del Ciclo Diversificado de la Educación Media, de interés en esta investigación.

La modalidad de Educación Técnica ofrecida por el MEP en secundaria incluye, según el Gobierno de Costa Rica (2019), dos aspectos relevantes: la exploración vocacional en el III ciclo y la formación de la especialidad en la Educación Diversificada. Desde esta modalidad, se busca formar integralmente al estudiante desde los conocimientos académicos propios de la educación secundaria, y el estudio de una especialidad de uno de los tres sectores de la economía: Agropecuaria, Industrial y Comercial y Servicios.

Para comprender los programas de Educación Técnica Profesional ofertados en los Colegios Técnicos Profesionales costarricenses, se debe vislumbrar la estructura

organizacional de esta modalidad. El Ministerio de Educación Pública, como órgano encargado de la educación costarricense, se organiza en tres viceministerios: Administrativo, Planificación y Académico. Es en este último en el que se gestionan de forma directa los programas de estudio, entre ellos la Dirección de Desarrollo Curricular y específicamente los programas de estudio de las carreras técnicas en la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras, conforme al decreto 38170-MEP.

El decreto 38170-MEP establece que la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras (DETCE) cuenta con los siguientes departamentos: Departamento de Especialidades Técnicas, Departamento de Vinculación con la Empresa y la Comunidad y Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa.

Con el apoyo de estos departamentos, la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras cumple con la dirección del servicio de Educación Técnica en todos los programas ofertados por el MEP, tanto en el Tercer Ciclo de la Educación General Básica como en el Cuarto Ciclo de la Educación Diversificada. La DETCE también debe consolidar la vinculación con el sector productivo y desarrollar los aspectos del currículo relacionados con la Educación Técnica Profesional, manteniendo actualizada la oferta educativa de los colegios técnicos de acuerdo con lo que autorice el Consejo Superior de Educación. Así mismo, debe coordinar con el Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano todos los aspectos relacionados con la capacitación del personal docente de la Educación Técnica Profesional

Desde el Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica, el Gobierno de Costa Rica (2019) ha procurado la definición de estándares de calidad, así como la promulgación de lineamientos de mejora, clasificación y requisitos del desarrollo de los programas, estableciendo que:

La Educación Técnica Profesional (ETP) es un subsistema del Sistema Educativo Costarricense. Constituye una alternativa que propicia la incorporación de hombres y

mujeres al campo laboral y promueve una formación integral. Proporciona igualdad de oportunidades en términos de acceso equitativo y no discriminatorio, en la oferta de especialidades en los Colegios Técnicos Profesionales (CTP) (p. 29).

## **2. Estructura curricular de la Educación Técnica**

En Costa Rica, la formación técnica profesional de los estudiantes, según los Programas de Educación Técnica Profesional del Ministerio de Educación Pública, se desarrolla en dos etapas: la de elección vocacional en Tercer Ciclo de la Educación General y la de desarrollo de habilidades y conocimientos de la especialidad técnica en el IV ciclo de la Educación Diversificada, cada una de ellas con sus propios objetivos y tareas.

- Etapa de exploración vocacional: Tercer Ciclo de la Educación General Básica

Durante el desarrollo de esta etapa, se busca que la Educación Técnica sea accesible al estudiante, mediante la oferta y generación de espacios de exploración para la elección vocacional que debe realizar al aprobar el noveno año y concluir así con el Tercer Ciclo de la Educación General Básica. Por ello, el MEP (2012) señala que, como fin, se debe presentar al estudiante el mundo laboral mediante la experiencia práctica, orientar vocacionalmente a los interesados en la Educación Técnica como preparación profesional, identificando las aptitudes y actitudes en busca de guiar la escogencia de especialidad; así como desarrollar estructuras mentales y modos de pensamiento que faciliten la incorporación al mundo laboral aún si el estudiante no continúa los estudios.

El alcance de estos fines u objetivos se da mediante la implementación de talleres exploratorios, que buscan acercar al estudiante a las especialidades ofertadas en el centro educativo; para ello se desarrollan dos talleres por nivel: séptimo, octavo y noveno. Cada taller, según plantea el MEP (2012), se caracteriza por responder a una misma especialidad o especialidades afines, integrar la teoría y la práctica promoviendo el aprendizaje para la ejecución de una tarea, desarrollar exploración vocacional de cada especialidad y generar habilidades que le sean útiles independientemente de la actividad laboral.



El desarrollo de los talleres exploratorios se realiza conforme a las condiciones del centro educativo, en cuanto a equipo, materiales, herramienta e infraestructura, los cuales serán revisados y ajustados por el Departamento de Educación Técnica periódicamente (MEP, 2012). Además, se señala que el Departamento de Orientación de cada centro educativo coordinará con los profesores de los talleres para favorecer las habilidades relacionadas con la toma de decisiones, en relación con la escogencia de especialidad que deberán realizar al finalizar el noveno año.

- Etapa de desarrollo de habilidades y conocimientos: IV Ciclo Educación Diversificada Técnica

En esta etapa, se prepara al estudiante para su incorporación al campo laboral y para continuar su formación en instituciones de educación superior. La misión es “en primer lugar la formación de técnicos en el Nivel Medio y en segundo lugar formar a las nuevas generaciones de ciudadanos en correspondencia con el estado del conocimiento” (MEP, 2012, p. 27).

La preparación profesional que se brinda en esta etapa organiza el conocimiento de modo que satisfaga las exigencias sociales, económicas y educacionales, y mantiene un carácter interdisciplinario porque hay conocimientos en común entre las especialidades, por ejemplo el uso de la informática como herramienta. Finalmente, la estructura programática de los contenidos debe reflejar la intencionalidad de que la Educación Técnica es un eje de desarrollo social.

En este proceso, los estudiantes se forman y adquieren el conocimiento y las habilidades necesarias para su desempeño laboral en una de las especialidades que tuvo la oportunidad de elegir, según sector económico: Agropecuario, Industrial y Comercial y Servicios.

La preparación recibida combina la teoría y la práctica para que el estudiante ejecute el conocimiento en un ambiente laboral no simulado. En la actualidad, se promueve un

sistema de formación que permita al estudiante el aprendizaje práctico de la especialidad mediante el desempeño de labores dentro de una empresa, así contemplado en Ley N.º 9728-2019 de Educación y Formación Técnica Dual.

### **3. Modelo de persona que forma la Educación Técnica**

El MEP (2012) establece que la oferta de Educación Técnica aspira a una formación personal, al propiciar la autorrealización; social, al promover el trabajo en conjunto y la convivencia armónica; y laboral, al brindar los conocimientos y las destrezas para el desempeño en un trabajo y los cambios continuos.

Se destaca también en la formación técnica la capacidad de adaptarse y responder a los cambios del mundo laboral, para lo cual el MEP (2012) destaca fortalecer destrezas y actitudes desde su formación, promoviendo una persona capaz de aprender continuamente mediante el desarrollo de destrezas genéticas, dando paso al pensamiento abstracto y sistémico en pro del desarrollo mental del individuo y su iniciativa de experimentación. Se trata de formar un ser humano con valores de compromiso consigo mismo y la sociedad, superación, responsabilidad, colaboración y responsabilidad cívica, así como el conocimiento del entorno laboral complementado con el desarrollo de métodos y técnicas de orientación profesional.

Por consiguiente, el Gobierno de Costa Rica (2019), desde el Marco Nacional de Cualificaciones, aspira a una formación integral en cuanto a brindar formación general, científica y tecnológica, que promueva las competencias de cada estudiante, le facilite su inserción al mercado laboral y pueda así colaborar con el desarrollo económico del país. Esto se evidencia al establecer que “el técnico de EFTP tiene los conocimientos, habilidades, actitudes, valores culturales y éticos correspondientes a una cualificación” (p. 29).

Como resultado de este proceso de formación, los estudiantes egresados de la Educación Técnica deben lograr un perfil profesional, según el MEP (2015), que les permita: demostrar habilidad y destreza en las tareas propias de la especialidad, proponer soluciones

a los problemas que se presentan en el proceso de producción, así como elaborar y evaluar proyectos de la especialidad, y ser capaz de contribuir a la competitividad, calidad y desarrollo del sector industrial.

## **B. Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia**

El Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia es la organización en la que se circunscribe el problema objeto de estudio; por tanto, su presentación considera tres partes esenciales: la comunidad de Santa Eulalia de Atenas, la historia y evolución del centro educativo, su doctrina organizacional, y la descripción de su estructura desde las cinco áreas de gestión: Infraestructura y Tecnología, Administrativa, Financiera y Legal, Personal, Programa Educativo y Mercadológica.

### **1. Comunidad de Santa Eulalia de Atenas**

El Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia se ubica en el distrito N.º 7 del cantón de Atenas denominado Santa Eulalia. El cantón de Atenas fue fundado el 7 de agosto de 1868, según el Decreto N.º 41548-MGP; funcionaba como sesteo, lugar donde se suministraba alimento y albergue a los boyeros que transportaban el café hacia Puntarenas.

Atenas es el quinto cantón con más población de la provincia de Alajuela, cuenta con 25 460 habitantes. Posee una extensión de 127.19 km<sup>2</sup> y se divide en ocho distritos. Limita al norte con San Ramón, Palmares, Naranjo y Grecia; al sur con Mora y Turubares; al este con Alajuela; y al oeste con San Mateo y Orotina. El cantón sustenta su desarrollo social y económico en la agricultura, principalmente el cultivo del café, caña de azúcar, maíz, frijoles y frutales, actividades de ganadería extensiva, comercio y pequeñas industrias.

La comunidad de Santa Eulalia posee una población aproximada de 20 000 habitantes. Su exactitud es variable, debido a la migración constante de nicaragüenses, además de peones que son trasladados de una finca a otra a voluntad de sus dueños. Entre las

causas de inmigración más importantes se consideran las fuentes de empleo en la agricultura para las labores de la zafra y la recolección de café.

El distrito de Santa Eulalia se ubica al límite de Atenas y Grecia, abarca un área de 16.13 km<sup>2</sup> y lo conforman las siguientes localidades: Rincón Rodríguez, Calle Vainilla (una parte), Calle Ermita, Calle Argentina, Ciudadela IMAS y Santa Eulalia centro. El Colegio Técnico Profesional de Santa Eulalia se ubica en el límite norte de este distrito y Grecia.

## **2. Historia del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia**

El Plan de Desarrollo Humano Local del cantón de Atenas 2010-2020 planteaba objetivos para cada uno de los distritos del cantón: Morazán, San Isidro, Atenas Centro, Río Grande, los Ángeles y Escobal, en áreas como salud, empleo y educación. Para el año 2010, el cantón disponía en secundaria de un liceo diurno público, dos colegios privados con el programa nocturno de Nuevas Oportunidades y la Telesecundaria Santa Eulalia, la cual había iniciado en el año 2003, en el salón comunal del distrito, y ante el Plan de Desarrollo se transforma en el año 2010 a Liceo Rural Santa Eulalia.

Como resultado de los objetivos de desarrollo humano local del cantón de Atenas y en consorcio con el Ministerio de Educación Pública, dado el impulso experimentado por la Educación Técnica en Costa Rica, comienza a vislumbrarse la posibilidad de realizar la apertura de un colegio técnico profesional en la comunidad de Atenas.

Dado el interés y la presión mostrada por los padres de familia de la comunidad de Santa Eulalia, en el año 2012 se ejecuta la transformación del Liceo Rural para dar origen a la fundación del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia, según resolución administrativa N.º DFP 3398-2011, que a su vez le asignó el código presupuestario 6537. Durante su primer año, contó con dos secciones de sétimo, una de octavo, una de noveno, dos secciones de décimo y una sección de undécimo académico. Las dos secciones de décimo nivel tenían como oferta técnica: Ejecutivo en Centro de Servicios y Contabilidad e Informática en Redes.

El Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia inició sus labores en el salón comunal y no fue hasta el año 2014 que inauguró sus instalaciones propias.

a. Doctrina organizacional del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia

El Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia integra en su doctrina organizacional los siguientes elementos:

- Visión: Ser un Centro Educativo líder en excelencia técnica y académica que potencie las capacidades integrales de la persona estudiante para que alcance sus metas a nivel personal, profesional, empresarial y o académico.
- Misión: Somos un Centro Educativo integral que impulsa la excelencia a través del desarrollo de destrezas, competencias y conocimientos, así como la vivencia de los valores de la comunidad educativa.
- Valores del centro educativo: respeto, disciplina, tolerancia, solidaridad y responsabilidad.

b. Áreas de gestión del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia

Describir la gestión de este centro educativo implica referir y profundizar sobre sus cinco áreas estratégicas de gestión, a saber: Infraestructura y Tecnología, Administrativa, Financiera y Legal, Personal, Programa Educativo y Mercadológica. A continuación, se describen elementos claves en cada una de estas áreas en el Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia.

- Área de Infraestructura y Tecnología

El centro educativo ocupa un terreno de 10 000 m<sup>2</sup>, con un área libre de construcción de aproximadamente 8393 m<sup>2</sup> destinados a: calles de acceso, áreas verdes, previstas de ampliación de aulas, proyecto de construcción de biblioteca, oficinas administrativas y gimnasios.

La planta física está conformada por dos edificios, uno de ellos destinado a oficinas administrativas, fotocopiadora de la cooperativa estudiantil y seis espacios educativos utilizados como aulas de taller e idiomas. El segundo edificio es de dos niveles y contiene doce espacios educativos, de los cuales siete de ellos son utilizados como aulas y cinco están equipadas como laboratorios: un laboratorio de idiomas, un laboratorio institucional, un laboratorio de informática que dispone de equipos para programación y unidad eléctrica y un laboratorio de la Fundación Omar Dengo.

Adicional a ello, se dispone del comedor estudiantil con un área extendida y techada para actividades deportivas y cívicas, una pequeña soda, la caseta del guarda, la oficina de orientación, una fotocopiadora y una bodega.

Respecto al equipo tecnológico, además de los equipos de los laboratorios, se cuenta con dos laboratorios móviles, proyectores especialmente para uso en las especialidades y tres aulas con pantalla para el uso académico.

Gran parte del soporte tecnológico de estos laboratorios se da por parte de la especialidad de Informática Empresarial; además, esta especialidad es un importante apoyo con respecto a la distribución de red en la institución. La dotación de equipo tecnológico y el fortalecimiento de los laboratorios fueron de sumo interés en el plan quinquenal de la institución 2017-2021, pues lograron adquirir 20 computadoras nuevas para uno de los laboratorios móviles, una computadora de escritorio y demás equipo necesario.

- Área Administrativa

Siendo de conocimiento que la modalidad del centro educativo tiene como propósito la formación técnica en complemento de la educación secundaria como preparación integral de sus estudiantes, las tareas administrativas del Colegio Técnico Profesional de Santa Eulalia se desarrollan en torno a la atención de las necesidades propias de una institución educativa, como matrícula, atención a padres de familia, prestación del servicio de comedor y otros trámites de atención socioeconómica.

Desde la estructura organizacional del Ministerio de Educación Pública, se reconoce en el centro educativo el Departamento Administrativo Docente y Técnico-Docente, conformado por los puestos de dirección, asistente de dirección y auxiliar.

El Área Administrativa cuenta con tres puestos de coordinación: académico, técnico y empresa, que deben velar por el cumplimiento de los programas y la proyección del centro educativo a nivel de práctica de las especialidades. Además, posee un Departamento Administrativo Docente y Técnico-Docente que, junto a los anteriores mencionados, debe coordinar y planificar el proceso educativo de la institución.

De acuerdo con la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras, los coordinadores técnicos y de la empresa tienen, entre sus funciones, gestionar directamente con los departamentos de la Dirección General de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras, además de desarrollar procesos de fortalecimiento de las capacidades emprendedoras y asociativas entre los estudiantes, dar seguimiento y asesorar a los departamentos de las especialidades en proyectos y convenios.

Respecto a las funciones del coordinador académico, si bien es cierto que no se han definido las funciones del puesto por parte del MEP, Mora (2011) analiza la injerencia y las funciones de este puesto en Costa Rica, destacando que “es su responsabilidad poner en marcha los planes y programas de estudio diseñados para cada uno de los niveles; y, dar seguimiento a los profesores y profesoras en los aspectos técnicos del trabajo, asesorarlos en sus dificultades y apoyarlos en todo momento”, de manera que las funciones de este coordinador se sustentan en la gestión curricular que hace a través del planeamiento, organización, dirección y control de todas las actividades.

- Área Financiera y Legal

El Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia logra los recursos financieros requeridos para operar a través de las siguientes normas presupuestarias para la Educación Técnica:

- Ley N.º 7372 Fortalecimiento y Desarrollo de la Educación Técnica Profesional, que le provee un monto de ¢16 522 820.16, según el Plan Quinquenal Institucional 2017 (Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia, 2016).
- Ley N.º 6746 de Fondo de Juntas de Educación y Administrativa, que le aporta un monto de ¢18 046 997.40, según en el Plan Quinquenal Institucional 2017 (Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia, 2016).

También se dispone del apoyo de programas que colaboran en atender la situación financiera de los hogares de la población estudiantil:

- Subsidio del Programa de Alimentación y Nutrición del Escolar y del Adolescente (PANEA), con la Ley N.º 6982, con un monto de ¢17 801 958.00 para alimentación y complemento de la dieta nutricional.
- Transporte de estudiantes que garantiza el derecho a la educación de quienes se encuentran en zonas alejadas a la institución, por un monto de ¢33 400 155.00.
- Área de Personal y comunidad estudiantil

El Área de Personal del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia está constituida por las personas que integran los departamentos del Área Técnica Administrativa: coordinadora con la empresa y coordinadora técnica; del Área Administrativa Docente: director, asistente de dirección, coordinadora académica y auxiliar administrativo; y del Área Técnica Docente: un orientador. La tabla 1 muestra una distribución de los 38 integrantes del personal docente por departamento y especialidad.



**Tabla 1**

*Distribución del personal docente por departamento académico y técnico del curso lectivo 2021*

Departamento académico		Departamento técnico	
Departamento	Número de docentes	Departamento	Docentes
Español	2	Informática Empresarial	2
Matemática	2	Contabilidad y finanzas	4
Estudios Sociales y Cívica	3	Ejecutivo para centro de servicio	3
Ciencias	3	Talleres exploratorios	5
Religión	1	Inglés conversacional	3
Educación Física	3		
Francés	1		
Música	2		
Psicología	1		
Informática educativa	1		
Inglés académico	4		

Fuente: Elaboración propia (2022).

Con respecto a la Comunidad Estudiantil el Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia esta registra para el curso lectivo 2021 un total 331 estudiantes distribuidos según nivel:

- 7.º año: 64 estudiantes
- 8.º año: 70 estudiantes
- 9.º año: 60 estudiantes
- 10.º año: 56 estudiantes
- 11.º año: 41 estudiantes
- 12.º año: 44 estudiantes

Los estudiantes provienen, en su mayoría, de la comunidad de Santa Eulalia; también hay estudiantes de otros distritos atenienses, como Morazán, San Isidro, Atenas Centro, Río Grande, Los Ángeles y Escobal. Es importante mencionar que hay estudiantes que provienen del cantón de Grecia.

- Área de Programa Educativo y Mercadológica

El Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia oferta tres especialidades técnicas: Informática Empresarial, Ejecutivo para Centros de servicio y Contabilidad y finanzas. Se debe recordar que esta modalidad educativa forma a los estudiantes en Tercer Ciclo según el programa de Educación General Básica y complementa con talleres exploratorios de las especialidades técnicas; en IV ciclo se obtiene el Bachillerato en la Educación Media y la formación en una carrera técnica elegida por el estudiante.

La oferta académica para Tercer Ciclo incluye las materias académicas: Estudios Sociales, Matemática, Español, Ciencias, Inglés académico, Religión, Educación Musical, Educación Física, Educación Cívica, Francés e Informática educativa. Además, todos los niveles de este ciclo reciben Inglés conversacional, Orientación y los talleres exploratorios, los cuales se distribuyen por nivel de la siguiente manera:

- Séptimo
  - Ideando mi pequeño negocio
  - Oficina moderna
  - Tecnología de la información computacional
- Octavo
  - Mantenimiento de equipo de cómputo
  - Archivar para el futuro
  - Dinero y finanzas
- Noveno
  - Herramientas computacionales
  - Conociendo de negocios digitación computacional
  - Gestión empresarial cooperativa.

En relación con IV ciclo, se ofertan las asignaturas académicas de: Estudios Sociales, Matemática, Español, Biología, Química, Física, Informática educativa y Educación Religiosa. Adicional a ello, todos los estudiantes de estos niveles reciben Inglés conversacional y las subáreas de su especialidad, distribuidas como se detalla en las tablas 2, 3 y 4.

**Tabla 2***Subáreas por nivel de la especialidad de Ejecutivo para Centros de servicio*

Décimo	Undécimo	Duodécimo
<i>Oral communication</i>	<i>Oral communication</i>	<i>Oral communication</i>
<i>Written communication</i>	Comunicación empresarial	<i>Traslation and interpreting</i>
Gestión empresarial	Administración para centros de servicio	Comunicación empresarial
Destrezas computacionales	Destrezas computacionales	Administración para centros de servicio
		Destrezas computacionales

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Tabla 3***Subáreas por nivel de la especialidad de Informática Empresarial*

Décimo	Undécimo	Duodécimo
Tecnología de información y comunicación	Programación	Redes de computadoras
Programación	Mantenimiento de equipo	Entorno administrativo informático
Mantenimiento de equipo	Entorno administrativo informático	Sistemas operativos
Entorno administrativo informático	Interfaces gráficas	

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Tabla 4***Subáreas por nivel de la especialidad de Contabilidad y Finanzas*

Décimo	Undécimo	Duodécimo
Contabilidad	Contabilidad financiera	Contabilidad financiera
Finanzas y auditoría	Contabilidad de costos	Análisis financiero
Contexto administrativo	Contexto legal	Control interno
<i>English for communication</i>	<i>English for comunicacion</i>	<i>English for comunicacion</i>

Fuente: Elaboración propia (2022).

## CAPÍTULO IV

### MARCO TEÓRICO

En este capítulo se exponen los elementos teóricos y conceptuales que fundamentaron el desarrollo de la investigación. El planteamiento de estos sigue una estructura deductiva, partiendo de los temas o conceptos generales hasta llegar a los más concretos o específicos. Por tanto, en este orden, se presentan dos importantes áreas temáticas con sus respectivos apartados: la primera se relaciona con Educación, Educación Técnica Profesional y Proceso Vocacional; la segunda está integrada por Administración y Administración de la Educación, Gestión de la Educación y Trabajo Colaborativo en las Organizaciones Educativas, tal como se muestra en la Figura 2.

#### **Figura 2**

*Esquema de los aspectos que aborda el Marco teórico*

#### **A. Educación**

- Educación Técnica Profesional
- Proceso Vocacional

#### **B. Administración y Gestión de la educación**

- El trabajo colaborativo en las organizaciones educativas
- Planificación y coordinación: un acercamiento al trabajo colaborativo
- Integración y diferenciación: trabajo por departamentos

Fuente: Elaboración propia (2022).

## **A. Educación**

La educación es un proceso inherente a la condición humana y pilar fundamental del desarrollo de la sociedad. Rousseau (1982) señala que “la educación nos viene de la naturaleza, o de los hombres o de las cosas” (p. 36). En primera instancia, existe un desarrollo funcional involuntario reflejado, por ejemplo, en el mejoramiento de los órganos; este es el que Rousseau (1982) denomina el conocimiento de la naturaleza. Así también, la transmisión del conocimiento responde a la educación de los hombres y, finalmente, desde la propia experiencia sobre los objetos, la educación de las cosas.

Por tanto, la educación es una acción propia, individual y compleja en el desarrollo histórico y social del ser humano; es el resultado de desarrollar facultades y aprender el uso desde la propia experiencia, realidad y creencias. Bruner (1997) señala como elemento importante de este proceso la cultura y el contexto del individuo:

El desafío siempre es situar nuestro conocimiento en el contexto vivo que ofrece el «problema que se presenta», tomando prestada la expresión de la jerga médica. Y ese contexto vivo, en lo que concierne a la educación, es el aula de escuela; el aula de escuela situada en una cultura más amplia. (p. 1)

La cultura dota de una estructura conceptual a cada ser humano y la educación está inmersa en esta visión de realidad, no se puede ver como un acto aislado. Tal como lo señala León (2007), la educación “forma al sujeto individual, subjetivo, responsable ante el mundo y del mundo que le han mostrado, enseñado” (p. 588), y la cultura condiciona la educación debido a que es “un medio de sobrevivencia, un mapa por el que se conduce y transita la vida” (p. 588).

El ser humano ha evolucionado desde el uso del conocimiento, modificando conductas, desarrollando facultades y transmitiendo experiencias; por lo tanto, la educación es un proceso dinámico e intencional en la búsqueda de mejoras. León (2007) la define como

“preparación y formación para inquirir y buscar con sabiduría e inteligencia, aumentar el saber, dar sagacidad al pensamiento, aprender de la experiencia, aprender de otros” (p. 602).

Por otra parte, UNESCO (2015) reconoce la educación como un poderoso instrumento que brinda oportunidades de desarrollo a personas en condiciones marginadas; es un medio de movilidad social que, además de dotar al ser humano de conocimiento, le permite adquirir valores y habilidades para su desarrollo en sociedad. Delors (2013) reconoce cuatro pilares fundamentales en la educación:

aprender a conocer, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión del propio entorno; aprender a vivir juntos, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; por último, aprender a ser, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores. (p. 7)

La concepción que se tiene actualmente de educación inmersa en un mundo globalizado incluye, además de estos cuatro pilares, un quinto pilar: aprender para el cambio, el cual contempla la posibilidad de transformar, desde un compromiso, a favor de la justicia y la solidaridad. Así lo reconoce Desiderio de Paz Abril (2007), quien además puntualiza que:

La educación debe proporcionar al estudiante las bases para entender el mundo que le rodea, capacitarlo para convivir en un mundo plural y abierto (lleno de incertidumbre y de posibilidades) de manera que le permita desarrollar acciones colectivas para intervenir y mejorar su entorno (que es nuestro y de los otros). ( p. 26)

Desde esta concepción, la educación es un medio transformador, desde el desarrollo y formación de ciudadanos en valores y destrezas; no es un proceso automatizado, sino un proceso social que busca dar respuesta a la realidad actual del ser humano. Para la UNESCO (2015) “La educación para la ciudadanía mundial aspira a ser un factor de transformación, inculcando los conocimientos, las habilidades, los valores y las actitudes que los educandos necesitan para poder contribuir a un mundo más inclusivo, justo y pacífico” (p. 14).



La UNESCO (2015) reconoce la relevancia que tiene la educación y, por tanto, la reposiciona en su agenda, priorizando la necesidad de garantizar su accesibilidad, equidad y calidad. Por esta razón, desde el proyecto *Educación para todos* reconoce seis objetivos primordiales:

1. Extender y mejorar la protección y educación integrales de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos.
2. Velar por que antes del año 2015 todos los niños, y sobre todo las niñas y los niños que se encuentran en situaciones difíciles, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y la terminen.
3. Velar por que las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos se satisfagan mediante un acceso equitativo a un aprendizaje adecuado y a programas de preparación para la vida activa.
4. Aumentar de aquí al año 2015 el número de adultos alfabetizados en un 50%, en particular tratándose de mujeres, y facilitar a todos los adultos un acceso equitativo a la educación básica y la educación permanente.
5. Suprimir las disparidades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria de aquí al año 2005 y lograr antes del año 2015 la igualdad entre los géneros en relación con la educación, en particular garantizando a las jóvenes un acceso pleno y equitativo a una educación básica de buena calidad, así como un buen rendimiento.
6. Mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación, garantizando los parámetros más elevados, para conseguir resultados de aprendizaje reconocidos y mensurables, especialmente en lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas. (p. 2)

Particularmente, desde el objetivo tres se resalta la importancia de desarrollar competencias que den respuesta al cambio acelerado del mundo laboral y a las altas tasas de desempleo, reconociéndose una apuesta al desarrollo de capacidades para la transición al

contexto laboral. Por otra parte, el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IPE) (2000), desde el año 2000, reconoce que vivimos en un mundo de cambio vertiginoso en los procesos económicos y productivos; afirma la necesidad de desarrollar competencias globales que permitan buscar y procesar información, ser un medio de inclusión en el mundo de producción y trabajo, fomentar las responsabilidades ciudadanas y respeto a las diferencias, así como desarrollar valores democráticos.

Los sistemas educativos tienen dos grandes desafíos reconocidos por el IPE (2000); primero, la heterogeneidad: “Mientras ciertos sectores de la sociedad acceden a nuevos bienes y servicios, otros quedan excluidos” (p. 14); existen distancias por la cultura y condiciones sociales o económicas que afianzan la brecha de pobreza. En segundo lugar, la discontinuidad en la adquisición de hábitos y disciplinas, debido a la diferencia que hay en el contexto de aula y hogar; no hay un reflejo de lo que aprende el estudiante en su dinámica familiar o incluso se reconocen desencuentros de contextos agravados por acciones de violencia intrafamiliar.

Lo planteado permite concluir que la educación es un mecanismo de movilidad social y desarrollo económico y productivo; tiente a un panorama complejo para poder lograr la equidad social, mediante la formación de ciudadanos competentes, capaces de integrarse y continuar desarrollándose en la sociedad del cambio, la tecnología y del conocimiento.

### **1. Educación Técnica Profesional**

Desarrollar un proceso de análisis y comprensión de la Educación Técnica Profesional (ETP) pasa, en primera instancia, por su revisión conceptual y, por ende, del significado con el cual se le ha asociado en América Latina. Al respecto, Wiñar (1981) señala que antes de 1950 se hablaba de una formación dirigida al puesto de trabajo, que incluye el proceso de elección y formación de una profesión; posteriormente, se le concibe como una oportunidad de educación para los jóvenes y adultos. Esta evolución lleva a Wiñar (1981) a plantear que la Educación Técnica Profesional ha integrado a su objetivo de formación

profesional “la preparación para un empleo” así como “la orientación y la formación para todo tipo de actividad económica, social y cultural” (p. 7). Agrega, además, que desempeña “un rol activo en el proceso de desarrollo a todos los grupos sociales a cuyos efectos se propicia una formación que permita comprender mejor - individual y colectivamente - las condiciones de trabajo y el medio social” (p. 17).

La relevancia que adquirió la Educación Técnica Profesional y el hecho de que pasara a formar parte de la agenda del proceso de desarrollo social y el crecimiento económico de cada país en América Latina, como lo plantea Wiñar (1981, p. 18), demandó la necesidad de contar con las “condiciones para que el estudiante se prepare para la participación en su esfera de acción y en la sociedad en general”. Por ello, el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) comienza la implementación de programas de transformación productiva y competitiva para la formación profesional, al amparo de un concepto de Educación Técnica Profesional, definida como “una oportunidad importante para desarrollar las habilidades y los conocimientos necesarios para insertarse exitosamente en el mundo laboral” (CAF, 2018, p. 28).

Los esfuerzos de desarrollo económico de los países de América Latina deben ir de la mano con esta modalidad educativa, que según el CAF (2018) debe tener más relevancia en los sistemas educativos, dar más cobertura y garantizar calidad en la formación de profesionales.

El CAF (2018) reconoce que el crecimiento económico y la competitividad de las empresas dependen de la productividad, y esta última de la inversión por optimizar los procesos. Por eso, desde la formación técnica se invierte en la adquisición de capacidades y competencias en el recurso humano:

Efectivamente, la formación de un adecuado capital humano está presente en las políticas de desarrollo productivo tomadas desde diferentes ángulos: desarrollo económico; competitividad del entorno; cambio estructural y diversificación

productiva; innovación y tecnología; cadenas de valor y clústeres; internacionalización de las empresas; Inversión Extranjera Directa; desarrollo empresarial y de la Pymes; y desarrollo económico territorial. (CAF, 2018, p. 15)

De esta forma, las políticas públicas reconocen como premisa que “la disponibilidad de una mano de obra altamente cualificada genera unas mejores condiciones para las inversiones productivas y aumentos de la productividad de la economía” (CAF, 2018, p.18). Por tanto, la Educación Técnica Profesional de calidad provee relaciones económicas externas positivas en el mercado laboral; y, por consiguiente, en el desarrollo económico del país.

La educación para todos proyectada en la agenda de la UNESCO reconoce que para dar respuesta a su sexto objetivo se debe buscar la formación de “capacidades técnicas y profesionales relacionadas a empleos particulares, las cuales se obtienen de manera más apropiada a través del aprendizaje y la formación en el lugar de trabajo” (UNESCO, 2015, p. 22).

Además, se proyecta para el 2030 un proceso de transformación de la Educación Técnica desde la inclusión del crecimiento económico, social y la protección ambiental, de manera que “En ello se inscribe transformar la EFTP en pilar del desarrollo sostenible poniendo el foco en las economías verdes, los derechos intergeneracionales y la ciudadanía global” (UNESCO, 2016, p. 27). Este cambio se vería orientado por algunos principios de esta modalidad educativa, entre ellos:

- La EFTP como derecho humano y derecho habilitador; se debe favorecer el acceso a todas las personas y grupos especiales y adaptarse a sus necesidades.
- La EFTP como bien público; tiene un carácter colectivo y es un proceso inclusivo que requiere alianzas entre el estado, la sociedad civil y el sector privado.
- La EFTP igualitaria para hombre y mujeres; garantizar la participación en campos ocupacionales tanto a hombres como a mujeres.

- La EFTP como parte de un sistema de aprendizaje más amplio; considerar su vínculo y desempeño en otros sectores como la educación básica, secundaria básica y educación universitaria.
- La EFTP como vehículo de movilidad social; dar oportunidades laborales y generar fuentes de ingresos pertinentes con el sector productivo.
- La EFTP promotora del desarrollo sostenible; debe favorecer la construcción del nuevo paradigma basado en el cuidado del medio ambiente. (UNESCO, 2016, p. 27)

Desde un análisis en la oferta de Educación Técnica Profesional en América Latina, la SITEAL (2019) reconoce que existen tres ejes de intervención, con el fin de garantizar el desarrollo de las capacidades laborales y la inclusión al mercado de trabajo:

- *Mejorar el acceso*, desde la inclusión de talleres, cursos diversificados y actualizados que disminuyan el desinterés por la modalidad muchas veces por desconocimiento. Desarrollar procesos vocacionales e informativos acordes a las demandas del mercado laboral.
- *Mejorar las oportunidades laborales*, “En este eje se señalan las prácticas profesionalizantes o pasantías, que pretenden un acercamiento al campo ocupacional y que adquieren diversos formatos” (SITEAL, 2019, p. 7), todo ello con el fin de garantizar el desarrollo de destrezas, saberes y competencias en los estudiantes para incursionar en el mercado laboral.
- *Fortalecer instituciones y equipo docentes*, “Se destacan en el plano institucional los planes para fortalecer y revalorizar la EFTP, la inversión de recursos destinados a la infraestructura, el equipamiento de laboratorios y las herramientas requeridos en esta formación” (SITEAL, 2019, p. 8). Se incluye también el desarrollo de espacios de capacitación en áreas técnicas y tecnológicas.

Se reconoce entonces la Educación Técnica como la formación en competencias, capacidades y conocimientos de estudiantes para incursionar en el mundo laboral, desde la especialización y el acercamiento a los puestos de trabajo, integrando la formación académica y técnica en los programas de secundaria.

## **2. Proceso vocacional**

El significado etimológico otorgado a la palabra “vocación” proviene del vocablo *vocatioōnis*, “acción de llamar”. Según la Real Academia Española (s.f.a), significa “Inclinación a un estado, una profesión o una carrera” (definición 3). Desde el área de orientación educativa, existe un interés por colaborar en el reconocimiento de la vocación personal de cada estudiante; Martínez (2003) nombra este proceso como orientación de carrera y lo define como:

[...] el esfuerzo consciente y sistemático de la escuela y del entorno social, con el objeto de ayudar a los estudiantes del ciclo diversificado a que se conozcan a sí mismos, conozcan las oportunidades de estudio y trabajo que les ofrece el entorno y tomen una decisión de carrera consciente y responsable. (p. 71)

En cuanto a la orientación vocacional, León y Rodríguez (2008) plantean que esta “intenta descubrir el potencial de cada sujeto y ver que cada uno tenga su oportunidad para desarrollar ese potencial al máximo, en lo que mejor pueda ofrecer a sí mismo y al mundo” (p. 11). La gestión de procesos vocacionales debe reconocer que la orientación educativa incluye el análisis de las necesidades de los estudiantes y lo refiere a la toma de decisiones en la elección de carrera o la transición de vida estudiantil al mundo laboral.

Los procesos vocacionales reciben aportes desde la orientación y la psicología, lo que ha establecido distintos supuestos para la implementación de modelos. Entre estos destaca el modelo Desarrollista de Evaluación y Orientación de Carrera propuesto por Donald E. Super (1953), quien reconoce aspectos importantes para el desarrollo de programas vocacionales implementados en secundaria. Martínez (2003) parte de este modelo para definir que “la

elección vocacional está constituida por una cadena de eventos que se dan durante la vida del sujeto” (p. 71); además, reconoce como supuestos de este modelo:

- El desarrollo del proceso vocacional se centra en el desarrollo y la realización del concepto de sí mismo.
  - Al hacer una elección vocacional, el individuo le atribuye unas características personales a la profesión elegida.
  - La toma de decisiones no es un evento; se cumple a lo largo de la vida.
  - La madurez vocacional es representada por la congruencia entre el comportamiento vocacional individual y la conducta vocacional esperada.
  - Una carrera cumple diferentes funciones, variando el número de ellas, con la edad.
- (p. 71)

Así también, Krumboltz (1979) señala que en la toma de decisiones se debe considerar que la conducta, los intereses, las actitudes y los valores se adquieren y se modifican continuamente mediante las experiencias de aprendizaje, reconociendo que hay habilidades que tienen un componente genético, pero también hay condiciones ambientales influyentes.

Desde el estudio de la conducta adolescente, Rivas (2003) describe que existen, en lo que él denomina conducta vocacional, componentes psicogénicos que refieren a “la propia maduración y desarrollo personal [que] llevan al adolescente a hacer suya su propia conducta, mediante la reflexión sobre su comportamiento, la evaluación que hace de su limitada biografía” (p. 19). También hay componentes sociogénicos relacionados con las normas y la sociedad, que “le van condicionando su futuro de manera inconcreta y empieza a percatarse, por primera vez, de las repercusiones que tiene su conducta presente y pasada, para los tramos

siguientes de su desarrollo posterior” (p. 19). Este autor, entonces, hace un señalamiento al autoconocimiento y al desarrollo de una conducta que, mediante la socialización, le permite la toma de decisiones en la inserción laboral.

La inserción del adolescente al mundo laboral y profesional desde su propia toma de decisiones utiliza dos mecanismos expuestos por Rivas (2003): la propia construcción y la representación social que hace en el medio sociocultural en que se encuentra, los cuales le llevan a entender la realidad y la consolidación de sí mismo para configurar la formación individual y la personalidad.

Autores como Gutiérrez y Castro (2004) reconocen que en este acompañamiento de autoconocimiento, definido por Super (1953), toda la comunidad educativa tiene un rol importante, pues señalan que “la orientación involucra a todos los agentes educativos en su accionar, desarrollando para ello estrategias de apoyo hacia el desempeño de su rol” (p. 34), desde una visión integral del ser humano fundamentada en un enfoque tutorial. Así también, Gutiérrez y Castro (2004) reconocen como actores fundamentales en las decisiones vocacionales a docentes, orientadores, director, tutores académicos y otros profesionales. Además, señalan que particularmente el área vocacional se debe trabajar desde tres niveles contextuales:

- Educativo: referente al ámbito escolar desde la formación inicial hasta la vida profesional.
- Organizacional y laboral: referente a las acciones de desarrollo profesional, relacionadas al ingreso laboral, mantenimiento y planificación.
- Tiempo libre: referente a periodos de desempleo, y tiempo para realizar y estimular su propio desarrollo personal.

La acción tutorial del docente refiere que en el proceso vocacional de los estudiantes se deben reconocer las dimensiones de acción y su contexto; además de ello, según Mora



(1984), “ha de buscar la interacción compleja de todos los elementos, teniendo en cuenta la perspectiva de su evolución, y entablando una relación personal orientador-alumno” (p. 20). Este es un proceso continuo, tal como lo expone Rivas (2003):

La conducta y asesoramiento vocacional no pueden reducirse ni a la elección de estudios, ni a la incorporación al mundo del trabajo, ni a elección de una profesión; aspectos que aunque se presenten puntualmente, hay que tratarlos como procesos evolutivos que se preparan con tiempo y movilizan recursos. (p. 19)

Por otra parte, Mora (1984) menciona el denominado “proceso del consejo de orientación”, el cual consiste en tres fases relevantes de implementar en el seguimiento que se hace del proceso vocacional del estudiante: expresión que busca dar confianza al estudiante para exteriorizar, exploración que busca la toma de conciencia mediante la conversación dirigida y resolución que presenta las posibilidades sin juicios de valor.

Desde la dimensión evolutiva de la toma de decisiones planteada por Super (1953), Rivas (2003) estructura los cinco estadios en la toma de decisiones:

1. Inicial: se reconoce la necesidad de decisión, se da un conocimiento superficial de las opciones, se externa la situación de elección y se tiene poca conciencia de la trascendencia.
2. Transición: se hace una representación mental de las opciones y se aprecian en función de los intereses, se es inestable y volátil, se explora sin un plan definido, y hay un progreso en las consecuencias de las alternativas y la decisión.
3. Consolidación: se tiene ya conocimiento y experiencia, que vinculan la conducta vocacional desde criterios amplios, se toma decisiones desde el análisis de grandes áreas.
4. Especificación: se estabiliza la decisión y se reduce a aspectos particulares de un área o grupo vocacional, el problema vocacional se reestructura sobre la

información más significativa, se reconocen opciones dominantes y las restricciones personales.

5. **Cristalización:** se replantean alternativas desde el conocimiento de las restricciones del medio que ponen a prueba los planes, se desarrolla la adaptabilidad en pro del conocimiento y valores que se desarrollaron.

Por tanto, el proceso vocacional deriva en la toma de decisiones que involucra habilidades, intereses y actitudes; requiere, desde la gestión educativa, el desarrollo de un ambiente propicio para el autoconocimiento, la reflexión y la solución de situaciones vinculado todo al proyecto de vida del estudiante.

## **B. Administración y gestión de la educación**

La administración es el proceso que permite alcanzar los objetivos mediante la toma de decisiones; así lo sugiere Münch (2010) al mencionar que “es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (p. 38). Por tanto, este es un proceso indispensable en el funcionamiento de la organización en el mundo competitivo y globalizado de la actualidad, e incluye, según Amarú (2009), las tareas de planeación, organización, liderazgo, dirección y control.

Respecto al desarrollo de las tareas administrativas en la gestión de un centro educativo, Municio y Gijón (1968) señalan que esta tiene una función legislativa, la de velar por el cumplimiento de las disposiciones políticas, pero también tiene la potestad de transmitir valores culturales. Si bien es cierto que se puede reconocer que el plano institucional actúa sobre la sociedad, estos autores reconocen que esta está limitada por los fines de la institución; por tanto, su fin es el cumplimiento de los objetivos educativos.

Tal como lo señala Bello (2011), la administración educativa sobrepasa el ámbito empresarial, incluyendo “actividades propias de la dinámica educativa, tales como, los procesos, proyectos, prácticas y estrategias pedagógicas que hacen posible el acto educativo en función de la educación en el contexto político” (p. 92). La delimitación conceptual y la práctica de este proceso se han visto influenciadas por las teorías clásicas de administración y alimentadas por las teorías modernas que reconocen el trabajo colaborativo como ente reestructurador del sistema educativo. Así lo plantea el IPE (2000), al señalar que “la colaboración ha llegado a convertirse en un metaparadigma del cambio educativo y de la organización en la era postmoderna” (p. 13).

Ahora bien, el concepto de gestión proviene, según la Real Academia Española (s.f.b), de la “acción y efecto de gestionar” (definición 1), lo cual se refiere a manejar una situación, ocuparse de ella y llevarla adelante, a través de la organización y la administración. Esto hace referencia, tal como lo señala Mora (2011), a la toma de decisiones a futuro, planificación y conducción de una organización en busca del alcance de metas. Desde la administración escolar, entonces, se puede comprender la gestión educativa; según Arroyo (2009):

La gestión está constituida por espacios definidos por el director donde se formulan estrategias dirigidas a organizar los conocimientos del recurso humano y desarrollar sus posibilidades al máximo en pro de la visión institucional y con el fin último de ofrecer un servicio educativo de calidad. (p. 9)

El alcance de la calidad educativa, el mejoramiento continuo, requiere desde la gestión, hasta la exploración de todas las posibilidades e innovación. Según el IPE (2000), se necesita “un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales” (p. 16). Esto se denomina gestión educativa estratégica; por lo tanto,

no se trata sólo de efectuar un plan o de planificar sobre el papel grupos de actividades. Ella articula los procesos teóricos y prácticos para recuperar el sentido y la razón de ser de la gobernabilidad, del mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos, de todos los niveles del sistema educativo: los equipos docentes y las instituciones educativas, las aulas, los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y los gestores educativos. (IIPE, 2000, p.17)

Entonces, desde estos planteamientos, se puede reconocer que la gestión educativa tiene injerencia política desde el seguimiento que se les da a las políticas públicas, pero también es fundamental en la resolución de conflictos desde la conceptualización de centros educativos como organizaciones abiertas, en donde existe una importante relación con el entorno y los procesos encadenados.

Por lo tanto, la gestión educativa supone, según el IIPE (2000), una interdependencia entre: saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; principios útiles para la acción; múltiples actores; y temporalidades diversas. Desde este posicionamiento teórico, se reconoce la complejidad del proceso educativo y su gestión, los cuales requieren de cambios en el paradigma tradicional administrativo.

Por todo lo anterior, la reflexión, la decisión y el liderazgo se comprenden como acciones integradas en la gestión educativa, que integra saberes, práctica y competencias. Distintos autores como Muñoz (2010), Gajardo y Ulloa (2016) y Garzón y Fisher (2008), además de la IIPE (2000), reconocen que la gestión educativa tiene tres componentes fundamentales:

- *Pensamiento sistémico y estratégico*, que “muestra el camino que debe seguir cada uno de los integrantes de la empresa, en coordinación con los diferentes elementos productivos” (Muñoz, 2010, p. 23). Estructura un proceso cíclico que incluye diagnóstico, evaluación, acciones, objetivo y alternativas, dando

respuesta a las preguntas: ¿de dónde venimos?, ¿quiénes somos? y ¿hacia dónde vamos?

- *Liderazgo pedagógico*, el cual “implica que los establecimientos escolares focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida” (Gajardo y Ulloa, 2016, p. 4). Se necesitan líderes que dinamicen los centros educativos en busca de recuperar el sentido y la misión pedagógica fundamental del proceso de transformación educativa actual.
- *Aprendizaje organizacional*, como parte de la concepción de equipo de trabajo en las organizaciones en busca de un ciclo de aprendizaje: “se caracteriza por establecer qué es lo que conocemos, dónde está ese conocimiento, cómo lo podemos utilizar y mejorar nuestra productividad” (Garzón y Fisher, 2008, p. 29). Esto deriva en aprendizaje organizacional si amplía los espacios de acciones para mejora de práctica y resultados. Para ello es fundamental el pensamiento estratégico en la medida que promueve nuevas competencias profesionales e interpersonales, así como los canales necesarios de comunicación interna y externa.

En Administración Educativa, se adopta como marco de referencia la conceptualización de gestión educativa estratégica como “herramienta de conducción eficiente para potenciar los ciclos de aprendizajes profundos en las organizaciones que buscan concretar transformaciones en épocas de cambios permanentes” (IIPE, 2000, p. 30). En ella interfieren las componentes de pensamiento sistemático y estratégico, el liderazgo pedagógico y el aprendizaje organizacional.

## **1. El trabajo colaborativo en las organizaciones educativas**

El alcance de los objetivos de una organización será mediado por las acciones de todos los actores internos y externos, lo cual según Viveros y Camargo (2020) implica:

una estrategia que relaciona de manera determinante a todos los actores presentes en el proceso productivo como el gobierno, la comunidad y los sectores privados, de tal manera que trabajen de manera coordinada, en busca del cumplimiento de los objetivos globales, que permeen y beneficien a todos los participantes en procura del crecimiento de un sector determinado, en el que tengan acción. (p. 322)

Para Viveros y Camargo (2020) el trabajo colaborativo en las organizaciones implica cambios en sus dinámicas, esto por cuanto la organización debe buscar la comprensión de su realidad, la construcción de estrategias que den respuesta a las necesidades de sus usuarios, así como atender las demandas del sistema administrativo. Al respecto, el Departamento de Justicia de Cataluña (2010) reconoce que “el trabajo colaborativo no es importante per se, sino en la medida en que permita cumplir los objetivos de la institución, que se adaptan continuamente a las necesidades cambiantes del entorno” (p. 21). Respecto a estos cambios, diversos autores amplían la conceptualización de los procesos de coordinación y planificación desde un enfoque de trabajo colaborativo.

Para Vila y Pascual (2007) existe dos tipos de colaboración. La primera se denomina colaboración vertical, mediada por las tomas de decisiones presentes en la instrucción, a niveles inferiores en jerarquía. La segunda es la horizontal, que sucede cuando se desarrollan procesos de consenso y acuerdo de objetivos mediante la comunicación y la negociación.

Así también, Vila y Pascual (2007) plantean que existe una planificación colaborativa, la cual implica los procesos dirigidos a los usuarios y los que refieren a los proveedores; esta genera un intercambio de información con otras organizaciones, los socios, y el personal, lo que permite una actualización ágil de los datos para la obtención de mejores resultados.

Del mismo modo, desde la aplicación del servicio de educación brindado a los estudiantes, debe haber una interacción entre la facultad administrativa y docente del personal, mediante la implementación del trabajo colaborativo. Para Gairín y Rodríguez-Gómez (2011), el trabajo colaborativo en el centro educativo “no se reduce a un intercambio de información e incluye el que los participantes empiecen a interactuar formulando y escribiendo sus ideas, produciéndose un diálogo fructífero, generando aprendizajes activos, extendiendo sus puntos de vista y considerándolos desde diferentes perspectivas” (p. 41). Estos mismos autores posicionan la importancia de la gestión en el desarrollo de estrategias para fortalecer el trabajo colaborativo, cuando expresan:

Detrás de una gestión adecuada del conocimiento confluyen experiencias como la de crear y utilizar un banco de experiencias, promover grupos de creación de conocimiento sobre retos profesionales concretos, difundir y debatir proyectos, promover intercambios con otras instituciones, crear redes para el desarrollo de ideas, dar sentido al compromiso con la mejora de la organización y entorno, etc. (p. 41)

Promover el trabajo colaborativo en una organización educativa implica dotar de protagonismo a todos los actores, definiendo una forma clara de alcanzar el propósito de brindar una educación de calidad que responda a las necesidades de sus estudiantes. Para ello Gairín y Rodríguez-Gómez (2011) revelan que “la intervención educativa orientada bajo los presupuestos de una actuación realista, sistemática y progresiva debe ir dirigida a potenciar la calidad de la educación, a facilitar un contexto que también eduque y a favorecer el crecimiento de la organización” (p. 38). Agregan que para ello se debe hacer uso de “estrategias culturales, en referencia a formas de hacer que se vinculan a las concepciones, expectativa, intereses u otros factores de movilización interna de los profesionales que interactúan en reuniones de trabajo” (p. 38). De esta forma, el desarrollo de una organización mediante el trabajo colaborativo implica pasar de un trabajo en conjunto a la creación de comunidades de aprendizaje.

Para Gairín y Rodríguez-Gómez (2011) en las comunidades de aprendizaje:

existe una cultura de aprendizaje cuando todos sus miembros se comprometen con la construcción y la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Las tradicionales estructuras jerárquicas de organización se reemplazan por el trabajo colaborativo, el liderazgo compartido, la participación y la coordinación; los profesores y los alumnos se implican conjuntamente en las actividades de aprendizaje mediante un currículo interdisciplinario, rompiendo así con la tradicional división del currículum por materias. (p. 47)

Estas comunidades de aprendizaje, llamadas también comunidades de colaboración por Gairín y Rodríguez-Gómez (2011), implican una integración de la institución con la comunidad, desarrollo de estudiantes desde las capacidades del liderazgo y la búsqueda del desarrollo del personal. Como aporte a la comprensión de este tipo de instituciones, Bolívar (2004, citado por Gairín y Rodríguez-Gómez, 2011) reconoce en ellas como características:

- Relaciones comunitarias y sentido de trabajo en comunidad. La enseñanza es vista como tarea colectiva, en cooperación e interdependencia mutuas
- El profesor/a como agente de desarrollo y cambio curricular, reconociendo su autonomía y profesionalidad
- Toma de decisiones compartidas. Invierten tiempo y espacios de diálogo comprometidos en la mejora de la enseñanza del centro
- Los líderes/directivos o asesores promueven la colegialidad y el apoyo para el desarrollo profesional. (p. 48)

El trabajo colaborativo en las organizaciones educativas implica entonces una variación de las dinámicas tradicionales con respecto al rol del administrador, del docente, del estudiante y la comunidad en general. Reconoce los procesos de planificación y coordinación desde acciones claves de comunicación entre los participantes y el reconocimiento de las necesidades de la organización.



## **2. Planificación y coordinación: un acercamiento al trabajo colaborativo**

La planificación corresponde a una de las fases de administración; según Münch (2010), esta plantea el rumbo de la organización mediante la planificación. Dicha autora indica que se responde a las preguntas “¿qué queremos?, ¿quiénes somos?, ¿hacia dónde nos dirigimos? De esta forma, con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan recursos se reducen costos y se incrementa la productividad al establecer claramente los resultados por alcanzar” (p. 41).

Definir lo que es planificación lleva a un recorrido conceptual de diversos autores, como Vílchez (2010), quien cita este concepto brindado por Murillo (1995) como el proceso que manifiesta “de manera adecuada, la intención de nuestras acciones, mediante un proceso de previsión de necesidades y racionalización del empleo de los medios materiales y recursos humanos disponibles, con el propósito de alcanzar objetivos concretos en períodos de tiempo específicos” (p. 58).

Por otra parte, para Matus (1987, citado por Ramírez y Burbano, 2016), la planificación es “el cálculo sistemático que relaciona el presente con el futuro y el conocimiento de la acción” (p. 15); es decir, reconoce la acción como algo inseparable del plan evitando así la improvisación. Para este autor la planificación vincula el pensamiento sistemático y la metodología para identificar y procesar problemas de la actualidad.

De forma paralela, Dror (1990, citado por Ramírez y Burbano, 2016) considera que la planificación es “el proceso de preparación de un conjunto de decisiones respecto a la actividad en el futuro, basándose en investigación, reflexión y pensamiento sistemático” (p. 19).

Con respecto a la planificación educativa, de acuerdo con Vílchez (2010), esta “no es sólo un conocimiento teórico sino también una técnica operativa, es decir, una serie de conocimientos, métodos, procedimientos, técnicas de investigación, organización y

administración que tienen un efecto directo sobre las necesidades inmediatas ante una determinada situación” (p. 58).

La planificación educativa, como técnica operativa para atender las situaciones del contexto educativo, debe considerar el desarrollo de una etapa de diagnóstico que permita determinar las prioridades de programación en búsqueda de mejoras y prevención. Seguido, debe darse una etapa de programación que incluye la formulación de objetivos a largo plazo y el análisis de recursos; finalmente, debe darse la evaluación objetiva y crítica de las decisiones y medios involucrados (Vílchez, 2010).

Por otra parte, y en referencia al proceso de coordinación, este fue desarrollado desde la teoría Científica y Clásica de la Administración; tiene como su principal referente a Taylor, quien, según Ramírez (2009), enfatizó en la importancia de la coordinación de las unidades de la empresa para evitar un funcionamiento desarticulado entre los departamentos. Por su parte, Münch (2010) lo reconoce como un elemento fundamental en la división de trabajo y señala que “consiste en lograr la unidad de esfuerzos de forma tal que las funciones y los resultados se desarrollen sin duplicidades, tiempos ociosos y fugas de responsabilidad” (p. 65).

El proceso de coordinación debe llevar al desarrollo de estrategias que incidan sobre el logro de los objetivos de la organización y hagan evidente el uso eficiente de los recursos, la conjunción de actividades, la búsqueda y el desarrollo de procesos de calidad, así como el aprovechamiento de oportunidades.

Ramírez (2009) señala que es importante para el proceso de coordinación “reforzar lo que se está haciendo correctamente y corregir las desviaciones o fallas que se vayan detectando en el trabajo” (p. 132). Pero en los procesos de gestión la coordinación toma un rol distintivo desde la posición de las entidades que coordinan; según Vila y Pascual (2007), “[...] distinguimos principalmente dos posiciones que conducen a dos tipos de colaboración: la coordinación vertical o jerárquica y la coordinación horizontal” (p. 7).

Por lo tanto, es fundamental el reconocimiento de la estructura organizacional y el rol del personal. Robins y Coulter (2010) reconocen que “compartir información y ser flexible en cuanto a quién hace qué en la cadena de valor son pasos importantes para desarrollar la coordinación y la colaboración” (p. 376). Estos autores reconocen que tanto la coordinación y la colaboración como factores de la administración necesitan de una comunicación apropiada por parte de los miembros de la organización.

Así también, según Gairín y Rodríguez-Gómez (2011), los centros educativos son protagonistas de cambio y mejoras que deben ser impulsados desde estas organizaciones, y esta mejora requiere de una gestión articulada con este propósito y la correcta implementación de los procesos de administración:

El centro educativo se identifica, pues, con un contexto privilegiado donde potenciar procesos de cambio. No obstante, para que se dé son precisas capacidades instaladas que permitan desarrollar procesos de auto revisión, planificación y acción estratégica dirigidos a la mejora institucional. (p. 35)

Entonces, para efectos de esta investigación, se reconoce la planificación educativa como la previsión de acciones para el alcance de objetivos del centro educativo dentro de un plan estratégico; y la coordinación, como la optimización de acciones y tareas, el aprovechamiento de oportunidades y el desarrollo de espacios de colaboración y trabajo en equipo.

### **3. Integración y diferenciación: trabajo por departamentos**

Según Münch (2010), “la división del trabajo consiste en la delimitación de las funciones con el fin de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización para simplificar los procesos y el trabajo” (p. 61). El aporte de la teoría de administración es el que se ha preocupado por establecer elementos necesarios para el alcance de los objetivos de una organización, desde la ejecución de tareas concretas y el perfeccionamiento de estas.

Por otra parte, Münch (2010) reconoce la departamentalización como un resultado de la sistematización y delimitación de tareas; señala que la organización o distribución del trabajo por departamentos en una organización “se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades” (p. 62).

En consistencia con la estructura departamental de una organización, Robbins, Decenzo y Coulter (2013) presuponen la existencia de una delimitación de tareas agrupadas por categorías que permiten realizar el trabajo de forma coordinada e integrada; además, reconocen que existen distintas maneras de agrupar las actividades de una organización y su integración en departamentos. La más popular y común es la denominada departamentalización funcional, la cual presenta como principal ventaja “el logro de economías de escala al colocar a la gente con habilidades y especializaciones afines en unidades comunes” (p. 134); como tal, hace referencia a una separación por especialidades como contabilidad, sistemas de información, recursos humanos y compras.

Las organizaciones educativas cuentan con departamentos y equipos de trabajo, y son consideradas estructuras “adecuadas para promover e impulsar innovaciones, siempre y cuando desarrollen las funciones propias” (Gairín y Rodríguez-Gómez, 2011, p. 1). A la vez, pueden funcionar como comunidades de aprendizaje, las cuales tienen como objetivos:

1. Facilitar a los miembros de la organización el patrimonio de habilidad y experiencia que existe en el centro educativo.
2. Favorecer la incorporación a la institución educativa, en beneficio de todos, del patrimonio individual de experiencia y conocimientos.
3. Permitir el intercambio de experiencias.
4. Fortalecer el trabajo colectivo y la creación de una comunidad formativa.
5. Hacer posible un rendimiento más alto de los recursos humanos, materiales y funcionales del centro. (Gairín y Rodríguez-Gómez, 2011, p. 37)

Ahora bien, así como se considera fundamental y se reconoce que debe existir esta división de trabajo en la organización, debe existir, a su vez, un proceso de integración, definido por Chiavenato (2009) como la búsqueda de un equilibrio dinámico entre los distintos elementos de la organización; es la coordinación de las distintas partes en búsqueda de una unidad entre personas y equipos. Desde este punto de vista, si la división de trabajo busca especializar y separar las tareas, la integración procura la articulación.

Para efectos de esta investigación se reconoce que, si bien es cierto que los centros educativos mantienen una estructura organizacional con departamentalización, debe existir una integración de las funciones de cada uno de sus miembros para el desarrollo del servicio educativo.

## CAPÍTULO V

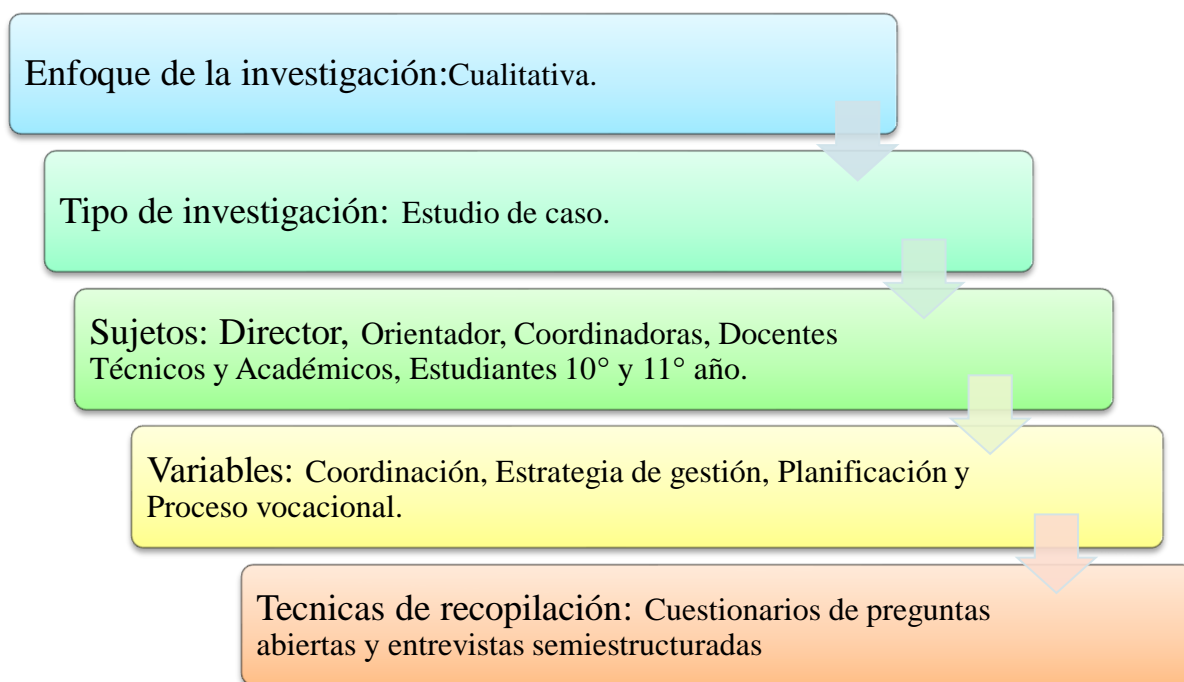
### MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describen los aspectos relacionados con el marco metodológico que esta investigación estableció para su desarrollo, y que tuvo por finalidad estudiar sobre la gestión de planificación y coordinación de los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica en los procesos de elección vocacional del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia.

El capítulo detalla el enfoque de la investigación, el tipo de investigación, los sujetos de la investigación y las técnicas de recolección de información. También, se desarrolla la operacionalización de los objetivos y se describe la recolección y análisis de la información, así como los alcances y limitaciones, tal como se muestra en la figura 3.

#### Figura 3

*Esquema de los aspectos que aborda el Marco metodológico*



Fuente: Elaboración propia (2022).

### **A. Enfoque de investigación**

Esta investigación se desarrolló desde el enfoque cualitativo. Tal y como lo señalan Hernández, Fernández y Baptista (2016), este se caracteriza por conocer la perspectiva de los participantes, las interacciones entre los individuos o grupos colectivos. Por otra parte, reconoce las vivencias y experiencias de los participantes de la investigación, las cuales son fundamentales para estudiar la realidad de la gestión de los procesos de coordinación y planificación de los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica en los procesos de elección vocacional del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia.

Desde el enfoque cualitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2016), la realidad “se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades” (p. 9); su interés primordial está en el significado de las acciones de los seres vivos. Por ello, esta investigación se desarrolló con el fin de identificar la forma en que los miembros de los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica coordinan y planifican la gestión de los procesos relacionados con elección vocacional que deben realizar los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia.

### **B. Tipo de investigación**

La investigación se desarrolló como un estudio de caso, el cual es descrito por Rodríguez, Gil y García (1996) como

una estrategia de diseño de la investigación cualitativa que, tomando como base el marco teórico desde el que se analiza la realidad y las cuestiones a las que se desea dar respuesta, permite seleccionar los escenarios reales que se constituyen en fuentes de información. (p. 91)

Este estudio se interesa en identificar la percepción de los estudiantes, los miembros de los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia respecto a la gestión del proceso de elección de especialidad técnica, a través de las acciones de coordinación y planificación de los distintos departamentos de la institución.

### C. Sujetos participantes

La tabla 5 detalla el universo o población de este proyecto, que corresponde a estudiantes de 10.º y 11.º año que vivieron el proceso de elección vocacional en el año 2019 y 2020, respectivamente, así como los miembros del personal docente de los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia que mediaron este proceso.

**Tabla 5**

*Distribución de la población del centro educativo*

Sujetos de estudio de estudio	Total
Técnico-Administrativa	2
Docente Académica	17
Docente Técnica	24
Administrativa Docente	3
Estudiantes 10.º	56
Estudiantes de 11.º	41

Fuente: Elaboración propia (2022).



Del universo o población de la investigación, dadas las características de este estudio cualitativo, se procedió a trabajar con una muestra no aleatoria. Tal como lo señalan Hernández, Fernández y Baptista (2016), y según el interés y los detalles de la investigación, en este caso es apropiado dirigir la elección de la muestra y escoger tanto estudiantes como miembros del personal docente de los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia.

Para seleccionar la muestra de estudiantes se consideraron los siguientes cuatro criterios:

- **Procedencia.** Se toma en consideración la dirección del estudiante, de modo que se tenga representación de las zonas de Santa Eulalia, Centro, San Isidro, Río Grande y Grecia, debido a que este representa un criterio en la elección vocacional de las especialidades en los indicadores de la institución.
- **Permanencia.** Este criterio considera los años de matrícula del estudiante en la institución. De modo que se selecciona estudiantes que estén matriculados en la institución mínimo desde 8.º año, con el fin de describir la incidencia de los talleres brindados por la institución en su elección vocacional.
- **Nivel.** Se considera el nivel del estudiante como criterio de selección, con el fin de tener una representación de cinco estudiantes matriculados en la institución en 11.º y cinco matriculados en 10.º año.
- **Disponibilidad.** Para la selección de estudiantes en esta investigación se considera su disposición con respecto a horarios y deseo de colaborar en la investigación.

Con respecto a la selección de la muestra de docentes académicos y técnicos, se seleccionan cinco docentes académicos, tres docentes de las especialidades técnicas y tres docentes de talleres, de modo que se tenga representación suficiente del área académica y

técnica, acorde con la población docente de la institución. Se toman en consideración los siguientes criterios:

- **Arraigo Laboral.** Este criterio consideró los años laborados por el docente en el centro educativo. Así, bajo este criterio, aplican todas las personas profesoras que como mínimo posean cinco años de laborar de forma ininterrumpida, de modo que hayan sido copartícipes del proceso de elección vocacional de los estudiantes de 10.º año y 11.º año desde su ingreso al 7.º año.
- **Representatividad académica y técnica.** La selección de las personas profesoras del área técnica consideró mantener la representatividad de las tres especialidades técnicas que oferta el centro educativo, seleccionando para ello un docente por especialidad. Respecto a las personas profesoras del área académica, de igual forma pretendió representatividad de las asignaturas básicas que conforman el plan de estudios, motivo por el cual se consideró la selección de cinco personas profesoras.
- **Disponibilidad.** Se definió como el interés manifiesto por la persona profesora de colaborar en la investigación, independientemente de su horario y de carga docente.

Con respecto a las Áreas Administrativa Docente y Técnico-Administrativa, no se tomó ninguna muestra, dado que se trabajará con todo el universo o población.

#### **D. Definición de las categorías de análisis**

Se presenta la definición conceptual y operacional de las categorías de análisis correspondientes a esta investigación, coherentes con el objetivo general y el tipo de investigación que se desarrolla.

## **1. Coordinación**

Considerando los aportes dados por Münch (2010), Gairín y Rodríguez-Gómez (2011) y Robbins, Decenzo y Coulter (2013), se define como el instrumento de la administración que se caracteriza por el desarrollo de acciones que armonicen de forma efectiva las tareas de la organización, fundamental en la gestión de equipos de trabajo y división de tareas; la coordinación necesita de una buena comunicación por parte de los integrantes de la organización. Por tanto, se consideran como estrategias de coordinación adecuadas el uso eficiente de los recursos y la armonización de las actividades, en busca de un desarrollo de calidad, aprovechamiento de oportunidades y división de trabajo.

Dado que con esta investigación se pretende analizar la gestión del proceso de coordinación en los distintos departamentos de la institución durante el desarrollo del proceso de elección vocacional, esta investigación no requiere operacionalización de la variable coordinación.

El procedimiento para considerar la coordinación en las categorías de análisis se realiza a través de las opiniones y manifestaciones en las respuestas de los sujetos de la investigación, con respecto a las preguntas establecidas en los instrumentos de recolección de datos que se encuentran en diseño.

## **2. Estrategia de gestión**

Considerando los argumentos desarrollados por Münch (2010), Amarú (2009) y Arroyo (2009), se delimita como el patrón de actividades secuenciales y lógicas que, considerando los retos del ambiente, tiene por finalidad alcanzar los objetivos de la organización.

En este proyecto, dicha categoría no requiere operacionalización, pues lo que se pretende es identificar estrategias de gestión para fortalecer los niveles de coordinación y planificación entre los departamentos del Área Docente Académica y del Área Docente

Técnica de los CTP, y los procedimientos o directrices planteados desde la Dirección de Educación Técnica y Capacidades.

El procedimiento para considerar esta categoría se realiza a través de las respuestas dadas por los consultados, para identificar si tales procedimientos y directrices constituyen estrategias de gestión para los CTP.

### **3. Planificación**

Se delimita, considerando los planteamientos de Münch (2010), Amarú (2009), Arroyo (2009), Vílchez (2010) y Ramírez y Burbano (2016), como la previsión racional de acciones para el logro de los objetivos, que incluye más que un conjunto de conocimientos de una técnica operativa. Ahora bien, si se habla de planificación educativa se entenderá que para atender las situaciones del contexto educativo esta técnica operativa se realiza tomando como base las siguientes etapas: diagnóstico, programación, ejecución y evaluación. Por tanto, se reconoce la planificación estratégica como un proceso sistemático que brinda un conjunto de acciones racionales pensadas y diseñadas para obtener resultados a largo plazo.

En la presente investigación, esta categoría no requiere operacionalización, debido a que lo que se pretende es analizar la gestión de los procesos de planificación en el desarrollo del proceso vocacional.

El procedimiento para estudiar la planificación se realiza a través del análisis de las opiniones y manifestaciones de los sujetos de la investigación, en respuesta a las preguntas establecidas en los instrumentos de recolección de información que se encuentran en diseño.

### **4. Proceso vocacional**

Considerando los aportes de Super (1953), Krumboltz (1979), Martínez (2003), Gutiérrez y Castro (2004) y León y Rodríguez (2008), el proceso vocacional se define como aquella secuencia de pasos de forma lógica, dirigidos a colaborar con los estudiantes del ciclo diversificado a que se conozcan a sí mismos, conozcan las oportunidades de estudio y trabajo

que les ofrece el entorno y tomen una decisión de carrera consciente y responsable.

En esta investigación, la categoría de análisis proceso vocacional no requiere operacionalización, debido a que se busca identificar si los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio se desarrollan por medio de estrategias de gestión articulada entre departamentos. El procedimiento para estudiar el proceso vocacional se realiza a través del análisis de las opiniones y manifestaciones de los sujetos de la investigación, en respuesta a las preguntas, tal como se especifica en la tabla 6.

**Tabla 6**

*Matriz de operacionalización de las categorías de análisis o variables*

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Indicador (Unidad de análisis)</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición instrumental</b>	<b>Definición operacional</b>
Identificar las estrategias de gestión articulada desarrolladas por los departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa para atender los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica.	Proceso vacacional	Secuencia de pasos lógicos, dirigidos a colaborar con los estudiantes del ciclo diversificado a que se conozcan a sí mismos, conozcan las oportunidades de estudio y trabajo que les ofrece el entorno y tomen una	Se mide a través de las preguntas del cuestionario dirigido al personal docente y administrativo, en el apartado Atención de los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio.	Interpretación de las repuestas generadas por el personal docente-académico y técnico y personal administrativo-docente y técnico-administrativo consultados, para identificar si los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio se

Objetivos específicos	Indicador (Unidad de análisis)	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
		decisión de carrera consciente y responsable.		desarrollan por medio de estrategias de gestión articulada entre departamentos.
Describir las estrategias de gestión articulada, desarrolladas por los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica para atender los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica.	Estrategia de gestión	Patrón de actividades secuenciales y lógicas que, considerando los retos del ambiente, tiene por finalidad alcanzar los objetivos de la organización.	Se estima por medio de las preguntas del cuestionario dirigido al personal docente y administrativo en el apartado relacionado con Descripción de procedimientos y directrices como Estrategia de gestión.	Observación de las respuestas dadas por el personal técnico-docente y técnico-administrativo consultados, para identificar los procedimientos y directrices dados como Estrategia de gestión.
Valorar las estrategias de gestión articulada, desarrolladas por los departamentos del Área	Nivel de coordinación	Instrumento de la administración que se	Se calcula a través de las preguntas del cuestionario dirigido al	Estudio de las repuestas ofrecidas por el personal docente académico

Objetivos específicos	Indicador (Unidad de análisis)	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica para atender los procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica.	Nivel de planificación	caracteriza por el desarrollo de acciones que armonicen, de forma efectiva, las tareas de la organización; es fundamental en la gestión de equipos de trabajo y división de tareas. La coordinación necesita una buena comunicación por parte de los integrantes de la organización.  Fase de previsión racional de acciones para el	personal docente y administrativo, en el apartado relacionado con identificación de Niveles de Coordinación y planificación desde las Estrategias de gestión definidas por la Dirección.	y técnico y personal administrativo-docente y técnico-administrativo consultados, para identificar los Niveles de Coordinación y planificación desde las Estrategias de gestión definidas por la Dirección

Objetivos específicos	Indicador (Unidad de análisis)	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
		logro de los objetivos.		

Fuente: Elaboración propia (2022).

## E. Técnicas para recopilar la información

### 1. Instrumentos

Este estudio utilizó como instrumentos de recolección de información cuestionarios con preguntas abiertas dirigidos al cuerpo docente y estudiantes. Además, se diseñaron entrevistas dirigidas al personal administrativo.

En relación con las entrevistas dirigidas al director, coordinadores, orientador y los cuestionarios dirigidos a los docentes, estos instrumentos tienen como finalidad recolectar datos referentes a las estrategias de gestión en los niveles de coordinación y planificación en las siguientes tres áreas:

- Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras
  - Descripción de estrategias de coordinación y planificación en la gestión del proceso de elección vocacional.
- Departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa
  - Directrices
  - Iniciativas
  - Dificultades
- Procesos vocacionales de elección e ingreso de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica
  - Descripción del proceso desde cada área



- Directrices
- Iniciativas
- Dificultades

Se elaboró también un cuestionario dirigido a los estudiantes, cuya finalidad fue recabar información sobre su experiencia en el proceso de elección vocacional, el cual responde a la siguiente estructura:

#### Cuestionario para estudiantes

- Talleres exploratorios
- Proceso en 9.º año
- Aspiraciones
- Mejoras

Con respecto a la validez de contenido y de construcción del instrumento, estos serán sometidos a una evaluación por criterio de experto. Para tal fin serán remitidos a un grupo de profesionales especialistas en Ciencias de la Educación, Administración de la Educación e investigación, así como a un grupo de docentes.

Las observaciones y recomendaciones que surjan de tal grupo de profesionales y de docentes serán valoradas e integradas a los instrumentos, según corresponda, para sus modificaciones.

## **2. Procedimientos para recoger y analizar los datos**

La recolección de datos fue realizada por la investigadora mediante la aplicación de los cuestionarios. Se emplearon técnicas del modelo cualitativo, que incluye el uso de preguntas abiertas diseñadas específicamente para el personal docente, administrativo y los estudiantes del Colegio Técnico Profesional de Santa Eulalia, en las que pueden describir su experiencia en el proceso de elección vocacional.

Se aplica una entrevista semiestructurada al director de la institución, la cual busca recolectar información general y relevante de los procesos de coordinación y planificación de los Departamentos Académico y Técnico-Administrativo. También, se realiza una entrevista de este tipo al orientador y a las coordinadoras con la empresa, académica y técnica, con el fin de reconocer las estrategias de coordinación y planificación de los departamentos.

Con el propósito de identificar la percepción respecto a la gestión de coordinación y planificación en el proceso de elección de especialidad técnica, se aplica un cuestionario a los docentes del Área Técnica y del Área Académica, que indagará sobre el objeto de estudio, ampliando la recolección de datos con algunas entrevistas aleatorias.

Además, se aplica un cuestionario en línea a los estudiantes de 10.º y 11.º con la presencia y mediación de la investigadora, con el propósito de recolectar su experiencia en el proceso vocacional que vivenciaron.

La recolección de los datos y la aplicación de los instrumentos fueron desarrolladas por la persona investigadora, quien contó con el apoyo y la colaboración de las autoridades del centro educativo.

Las personas que completaron los instrumentos de investigación fueron advertidas de que su colaboración era libre y espontánea; por tanto, participaron en la investigación de forma voluntaria y consciente. Previamente, recibieron una inducción por parte de la persona investigadora acerca del uso y tratamiento que se les dará a los datos, así como la garantía del estricto manejo y confidencialidad de estos y las medidas que se toman para asegurarla.

#### **F. Proyecciones de la investigación: alcances y limitaciones**

Esta investigación pretende aportar a los procesos administrativos de la Educación Técnica, una modalidad poco explorada en las líneas de administración educativa.

Particularmente, pretende ser de utilidad en la búsqueda de estrategias de gestión en los procesos de coordinación y planificación de los distintos departamentos.

Con respecto a las limitaciones que se habían proyectado, es importante señalar que las medidas de control previeron que estas se suscitaran; por tanto, no hubo problema con la devolución de los cuestionarios ni con las actividades que requerían comunicación presencial, como fue el caso de las entrevistas realizadas al director y las coordinadoras.

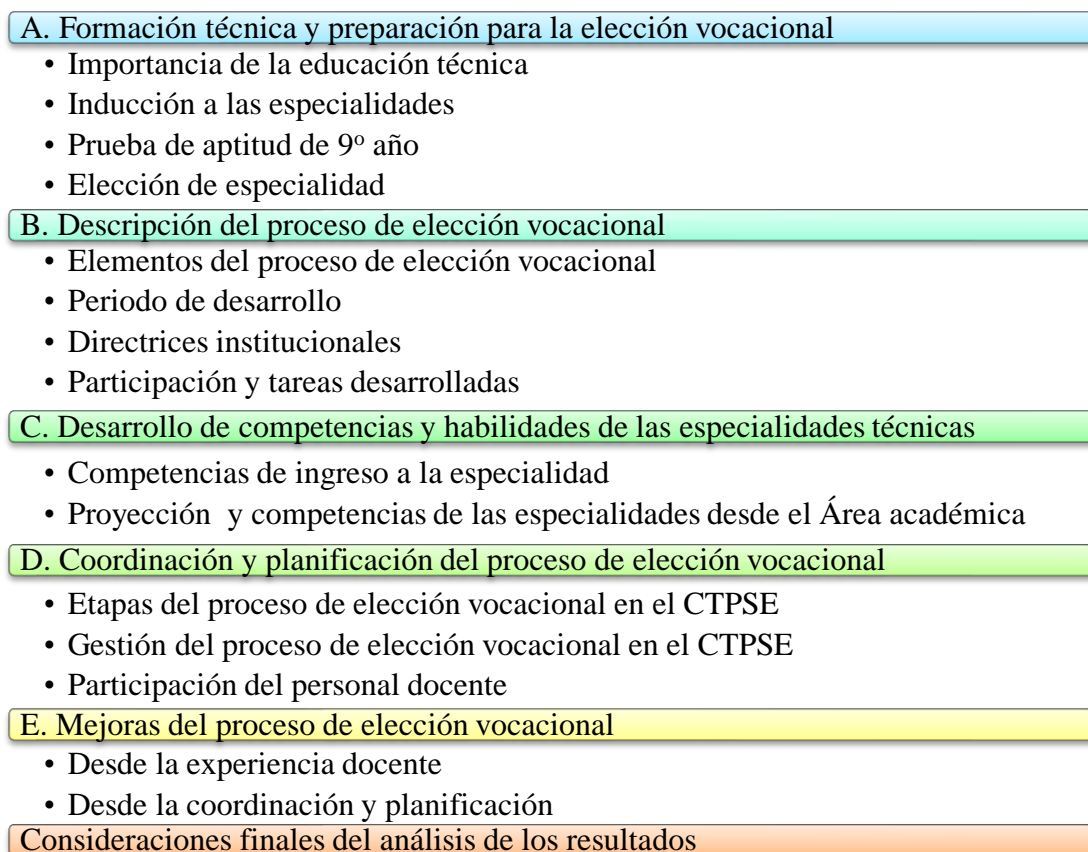
## CAPÍTULO VI

### ANÁLISIS DE DATOS

En este capítulo se presentan, describen y analizan los datos obtenidos a través de los instrumentos recolectores de datos: cuestionarios y entrevistas aplicados, respectivamente, a doce estudiantes, doce personas del cuerpo docente de Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia y personal administrativo y técnico-administrativo, con el fin de analizar los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Técnico-Administrativa, del Área Docente Académica y del Área Técnica, en los procesos de elección de especialidad de los estudiantes. El análisis se estructura en cinco partes, como se muestra en la figura 4.

#### **Figura 4**

*Esquema de desarrollo del análisis de los datos*



Fuente: Elaboración propia (2022).

Finalmente, es relevante mencionar que para efectos de este análisis y la apropiada percepción e interpretación de los datos, el énfasis está centrado en las respuestas planteadas por los sujetos de información, más que en el dato nominal o porcentual que aparecen en las tablas y gráficos que resumen los resultados obtenidos.

### **A. Formación técnica y preparación para la elección vocacional**

Este apartado contiene un análisis de la percepción de los estudiantes del CTPSE con respecto a la Educación Técnica que reciben, el proceso de elección vocacional, las expectativas y los aspectos de mejora desde su experiencia como estudiantes del Tercer Ciclo de la Educación General Básica Técnica.

El desarrollo del análisis se ordena a partir de las subcategorías de estudio: importancia de la Educación Técnica, la prueba de aptitud aplicada en 9.º año, el proceso de inducción sobre las especialidades y los factores externos al estudiante para la toma de decisión y selección de una especialidad técnica; y se toman en cuenta, además, las respuestas dadas por la muestra seleccionada de doce estudiantes. Es relevante indicar que el estudio se presenta de forma nominal o absoluta, por cuanto las respuestas que los estudiantes podían emitir no eran excluyentes, de forma que les era posible seleccionar o dar más de una por subcategoría de análisis.

#### **1. Importancia de la Educación Técnica**

##### Presentación

La tabla 7 sintetiza la importancia que supone la Educación Técnica Profesional costarricense para los estudiantes consultados, a partir del estudio de tres unidades de análisis: la relevancia que tiene en la construcción de su futuro como proyección laboral o académica, las herramientas cognitivas y tecnológicas que le brinda en el desarrollo de sus habilidades y competencias; y, finalmente, la oportunidad laboral que les brinda asociada a la especialidad.

**Tabla 7**

*Razones de la importancia de la Educación Técnica Profesional desde la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021*

Unidad de análisis	Cantidad de estudiantes
Relevancia para el futuro	4
Brinda herramientas	5
Oportunidad laboral	5

Fuente: Elaboración propia (2022).

#### Descripción

Se aprecia que 4 de los estudiantes consideran importante la Educación Técnica en relación con lo que supone para su futuro, mientras que 5 la consideran importante por las herramientas que les ofrece. Finalmente, 5 estudiantes sostienen que es relevante por considerarla una oportunidad de trabajo.

Es importante detallar que los estudiantes consultados hacen señalamientos como los siguiente: *la Educación Técnica le brinda herramientas de conocimiento diferentes a las de otra institución académica y oportunidades laborales*; así también, otro de los estudiantes menciona que le permitirá en un futuro tener mayor oportunidad laboral. Todos llegan a afirmar que *el desarrollo de habilidades propias de la Educación Técnica también le ha permitido un mejor rendimiento en las materias académicas*.

#### Análisis

Lo expuesto por los estudiantes se vincula con la importancia que tiene la Educación Técnica como medio de movilidad social. Tal como lo señala la UNESCO (2016), se

identifica una coincidencia entre los planteamientos expuestos por los estudiantes y la concepción de la Educación Técnica que da herramientas y oportunidades laborales para el ingreso de los estudiantes al sector productivo.

Los estudiantes reconocen que la Educación Técnica les brinda una formación en habilidades y conocimiento distinta a la educación formal regular, pues adquieren herramientas para la construcción de un futuro en el mundo laboral. Esto coincide con el señalamiento que hace SITEAL (2019) respecto al mejoramiento de las oportunidades laborales y desarrollo de destrezas y competencias que da la formación técnica.

### Interpretación

Desde la perspectiva de los estudiantes, la Educación Técnica se proyecta positivamente como objeto de movilidad social. No obstante, los participantes de este proyecto no consideran otros aspectos y objetivos de la Educación Técnica, como lo son los relacionados con el desarrollo de un perfil profesional atinente con el contexto de producción costarricense y la importancia que tiene para el desarrollo productivo del país.

Lo expuesto facilita inferir que los estudiantes poseen una información limitada de los alcances de la educación que están recibiendo, lo cual puede asociarse con lo recibido en las especialidades, en los procesos de inducción, en los talleres y demás información brindada por la administración del centro educativo.

## **2. Inducción a las especialidades**

### Presentación

En el Tercer Ciclo de la Educación General Básica Técnica, los estudiantes del CTPSE reciben en 9.º año una inducción sobre las especialidades. Sus respuestas vinculan estas charlas y talleres con la malla curricular, haciendo referencia a las subáreas de la especialidad y a la proyección laboral que tendrían al graduarse en cada una de ellas. La tabla

8 resume el proceso de inducción al proceso de elección vocacional desde la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021.

**Tabla 8**

*Proceso de inducción al proceso de elección vocacional desde la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021*

Unidades de análisis	Cantidad de estudiantes
Malla curricular	10
Proyección laboral	4

Fuente: Elaboración propia (2022).

#### Descripción

De manera muy general, los estudiantes describen que este proceso se desarrolla mediante charlas y videos que buscan brindarles información sobre las especialidades y permitirles tomar una decisión sobre aquella que cursarán en 10.º año.

Si se observa la tabla 8, se puede notar que la mayoría de estudiantes reconoce que el proceso de inducción hizo referencia a la malla curricular de las especialidades, y únicamente 4 estudiantes mencionan que estas inducciones incluyeron información sobre la proyección laboral de las especialidades.

Específicamente, algunas respuestas de los estudiantes detallan que estos procesos de inducción enfatizaron el contenido de la malla curricular; por ejemplo, se menciona textualmente que *durante las charlas de inducción recibieron información sobre el uso de herramientas tecnológicas, las subáreas, acercamientos a las habilidades desarrolladas por ejemplo en programación y robótica.*



Por otra parte, las respuestas en que se reconoce la proyección laboral citan: *las charlas incluyeron ventajas de la especialidad, opciones y oportunidades laborales, así como algunas de las tareas y áreas en que se desarrolla la especialidad.*

Una de las respuestas destaca que este proceso de inducción se desarrolló durante séptimo, octavo y noveno, donde se les explicó sobre las especialidades; uno de los estudiantes señaló claridad y orden en las charlas desarrolladas durante estos años, especialmente en noveno.

### Análisis

A partir de las respuestas de los estudiantes, se reconoce que el proceso de inducción se plantea haciendo un llamado para que estos reconozcan sus propias fortalezas académicas en relación con la malla curricular y con el desarrollo profesional de cada especialidad. Esta idea es coherente con el planteamiento de León y Rodríguez (2008) sobre la gestión de los procesos vocacionales, que debe incluir el análisis de las necesidades estudiantiles en referencia a la toma de decisiones.

Por otra parte, no se puede dejar de lado lo que señala Martínez (2003) en cuanto a la toma de decisiones y el proceso de elección vocacional, cuando indica que “está constituida por una cadena de eventos que se dan durante la vida del sujeto” (p. 71). Este planteamiento hace un llamado de atención a la continuidad del proceso desde 7.º y 8.º, a pesar de que únicamente un estudiante menciona esta continuidad al definir el proceso de inducción del que formó parte.

### Interpretación

El proceso de inducción para la elección vocacional que los estudiantes describen tiene un énfasis informativo sobre las especialidades, pero no mencionan aspectos referentes a la toma de decisiones desde el autoconocimiento.

Por otra parte, este proceso se asocia directamente con las charlas informativas, que si bien forman parte del proceso de inducción que viven los estudiantes, este debe ser continuo, incluso antes de noveno año, desde los talleres exploratorios que reciben los estudiantes.

### 3. Prueba de aptitud de 9.º año

#### Presentación

El proceso de elección vocacional del CTPSE incluye una prueba de aptitud en 9.º año. Esta prueba cuenta con ítems que buscan reconocer las aptitudes del estudiante en torno a las tres especialidades y a nivel de dominio del idioma inglés.

La tabla 9 presenta la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia relacionada con la prueba de aptitud a especialidades técnicas aplicada en 9.º, desde las unidades de análisis rendimiento, complejidad y pertinencia con la decisión que tomaron posteriormente.

**Tabla 9**

*Prueba de aptitud a especialidades técnicas aplicada en 9.º desde la experiencia de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021*

Unidades de análisis	Número de estudiantes
Buen rendimiento	7
Pertinente	1
Complejidad	4

Fuente: Elaboración propia (2022).

## Descripción

En su mayoría, los estudiantes reconocen haber obtenido buen rendimiento en la prueba realizada en 9.º año; ahora bien, los que no hacen esta afirmación, por el contrario, se refieren a una prueba compleja.

Los 7 estudiantes afirman haber tenido buen rendimiento y acompañan sus respuestas con un sentimiento de satisfacción; enfatizan en que se sintieron cómodos, tranquilos y seguros. Así lo confirman sus opiniones: *las instrucciones fueron sencillas y el conocimiento evaluado era familiar a lo que hicieron en clases.*

Por otra parte, un grupo de 4 estudiantes considera que la prueba fue compleja y hacen referencia a haber experimentado *nervios causados por no recordar lo que se les preguntaba en la prueba y temor por no tener una nota suficiente para ingresar a la especialidad que desean y que cada una de ellas tiene pocos espacios.*

## Análisis

Según León y Rodríguez (2008), el proceso de elección vocacional “intenta descubrir el potencial de cada sujeto y ver que cada uno tenga su oportunidad para desarrollar ese potencial al máximo, en lo que mejor pueda ofrecer a sí mismo y al mundo” (p. 11). Este hecho es fundamental si se considera que la mayoría de los estudiantes tuvo resultados satisfactorios, se sintieron tranquilos con la realización de la prueba. Por otra parte, no se refleja un sentimiento de pertinencia en la mayoría de los estudiantes; al contrario, solo uno de ellos hizo este señalamiento.

Por otra parte, el proceso de elección vocacional, tal como lo señala Martínez (2003), debe darse a lo largo de la vida del estudiante. Esta prueba es uno de esos eventos, pues tal como lo señalan 4 de los 12 estudiantes se trató de una experiencia de nervios y temor, inconsistente con la construcción de identidad y toma de decisiones.

## Interpretación

Los resultados permiten reconocer que, si bien la mayoría de los estudiantes señala que esta prueba responde a contenidos familiares y genera seguridad y tranquilidad, existe una parte del estudiantado que siente el temor de ser excluida de una especialidad al aplicar la prueba. Se reconoce así como una condición de ingreso y no como un evento de reflexión y valoración de las propias aptitudes y potencialidades que posee cada estudiante.

### 4. Elección de especialidad

Esta sección que describe el proceso de elección de especialidad se expone desde la experiencia en la matrícula y la prevalencia de factores externos en la decisión, según las interrogantes planteadas a los estudiantes sobre su propia experiencia.

## Presentación

Desde la experiencia en la elección de especialidad hecha por el estudiante, la tabla 10 muestra una síntesis de dos unidades de análisis para esta subcategoría: cantidad de estudiantes que tenían claridad sobre la especialidad que deseaban y cantidad de estudiantes que obtuvieron matrícula en dicha especialidad.

### Tabla 10

*Matrícula en la especialidad de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021*

Unidades de análisis	Cantidad de estudiantes
Claridad en 9.º	9
Matrícula consolidada	12

Fuente: Elaboración propia (2022).

## Descripción

La mayoría de los estudiantes asegura que en 9.º año tenía claro la especialidad en la que deseaba formarse; únicamente 3 de los estudiantes señalan que no tenían certeza. Por ejemplo, *le gustaba las computadoras, pero era muy buena en inglés y se inclina hacia ejecutivo finalmente* o que *del todo no tiene ni idea*. Por otra parte, la totalidad de los estudiantes ingresó a la especialidad que deseaba al momento de matricular.

## Análisis

Desde la estructura de toma de decisiones planteada por Rivas (2003), se reconoce que el proceso de elección vocacional responde a las propias características de la edad de la persona y se desarrolla en etapas que dotan al individuo de autoconocimiento y derivan en la toma de decisiones. Las respuestas de los estudiantes demuestran coincidencias con algunas de estas etapas, al recalcar acciones de replanteamiento, análisis de otras opciones, dominio o no de ansiedad y conciencia de la decisión que debían tomar.

Así también lo señala Martínez (2003), cuando indica que “El desarrollo del proceso vocacional se centra en el desarrollo y la realización del concepto de sí mismo” (p. 71). La toma de decisiones realizada por los estudiantes respondió a la reflexión de las posibilidades desde sus capacidades e intereses.

## Interpretación

Diversos autores como Martínez (2003) y Rivas (2003) enfatizan en la concientización de la decisión que se debe tomar, en la representación mental de las opciones y la externalización del problema vocacional, aspecto que debe reflejarse de forma clara en el desarrollo de este proceso vocacional, que derive en una decisión que analiza las consecuencias y alternativas.

## Presentación

Con respecto a la prevalencia de los factores externos en la decisión de especialidad, la tabla 11 presenta los datos obtenidos a partir de las siguientes cinco unidades de análisis: familia, compañeros, asignaturas académicas, talleres exploratorios y demás personal del CTPSE.

**Tabla 11**

*Prevalencia de factores externos en la decisión de especialidad de los estudiantes de 10.º y 11.º año del CTPSE 2021*

Unidades de análisis	Cantidad de estudiantes
Familia	3
Compañeros	4
Asignaturas académicas	1
Talleres exploratorios	3
Personal del CTPSE	1

Fuente: Elaboración propia (2022).

## Descripción

Los datos de la tabla 11 permiten observar la prevalencia que tienen los factores externos al momento de la toma de decisiones. Los estudiantes consideran que tienen mayor peso los compañeros al momento de decidirse por la especialidad, seguido de la familia y los talleres exploratorios.

Por otra parte, es claro que la mayoría de los estudiantes considera que las asignaturas académicas y demás personal del CTPSE no tuvieron tanto peso en la decisión de especialidad que hicieron, dado que solo un estudiante los señala a estos como los factores de más peso.

### Análisis

La prevalencia que hacen los estudiantes de los compañeros en la toma de decisión respecto a la especialidad coincide con el señalamiento de Martínez (2003), quien reconoce que en la elección vocacional el individuo atribuye características personales, y esto se vincula con la relación que el estudiante hace con sus pares, así como el peso que también da a la familia, un espacio en el que se desarrollan la mayoría de sus valores y conductas.

Ahora bien, el contexto educativo es reconocido como un espacio relevante en el proceso de elección vocacional por autores como Gutiérrez y Castro (2004), quienes reconocen que toda la comunidad educativa tiene un rol importante en el proceso de autoconocimiento. Los talleres exploratorios son ese espacio de conocimiento de las especialidades y las propias habilidades del estudiante; sin embargo, solo 3 de ellos lo señalan como un factor de peso. Así mismo, solo un estudiante reconoce las asignaturas y el personal del CTPSE, a pesar de que, como lo señalan Gutiérrez y Castro (2004), “la orientación involucra a todos los agentes educativos en su accionar, desarrollando para ello estrategias de apoyo hacia el desempeño de su rol” (p. 34).

### Interpretación

En sí, se evidencia un bajo reconocimiento de los espacios educativos con respecto al proceso de toma de decisiones para la elección de especialidad, según la experiencia manifiesta por los estudiantes de 10.º y 11.º del CTPSE del 2021, a pesar de que algunos de estos espacios, como los talleres exploratorios, tienen como fin contribuir directamente al proceso vocacional.

Por otra parte, hay evidencia de que las asignaturas académicas aportan poco al proceso que desarrolla el CTPSE para la elección de especialidad, a pesar de que es un espacio educativo generador de aptitudes y habilidades para los estudiantes.

## **B. Descripción del proceso de elección vocacional**

Este apartado contiene un análisis de la descripción realizada por los docentes del CTPSE con respecto al proceso de elección vocacional, desde la experiencia y participación tanto del Área Académica como del Área Técnica.

El análisis se desarrolla a partir de las subcategorías de estudio: elementos descritos como parte del proceso de elección vocacional, periodo de desarrollo, directrices institucionales, participación y tareas desarrolladas. A la vez, se fundamenta en las respuestas dadas por la muestra seleccionada de 6 docentes del Área Técnica y 6 docentes del Área Académica. En este apartado, al igual que el anterior, las manifestaciones dadas por los sujetos fuentes de información se presentan de forma nominal o absoluta, por cuanto las respuestas dadas por las personas docentes tampoco eran excluyentes y podían seleccionar o dar más de una por subcategoría de análisis.

### **1. Elementos del proceso de elección vocacional**

#### Presentación

El proceso de elección vocacional en el CTPSE es descrito por los docentes como el conjunto de acciones desarrolladas por el centro educativo con el propósito de preparar al estudiante para su toma de decisiones desde la orientación e información que se brinda en distintos espacios. La tabla 12 sintetiza la presencia de seis acciones señaladas por los docentes del CTPSE al describir dicho proceso.



**Tabla 12**

*Elementos descritos por los docentes en el proceso de elección vocacional del CTPSE*

Unidades de análisis	Cantidad de docentes
Prueba de aptitud	10
Inducción	10
Elección de especialidad	7
Talleres exploratorios	4
Entrevista	1
Criterio personal	2

Fuente: Elaboración propia (2022).

#### Descripción

La mayoría de los docentes asocia el proceso de elección vocacional con la implementación de una prueba de aptitud y el desarrollo de espacios de inducción a las especialidades, tal como se observa en la tabla 12. Algunos también puntualizan que este proceso concluye con la elección de especialidad que hacen los estudiantes.

A la vez, se evidencia que, en una proporción baja, los docentes consideran los talleres exploratorios, los criterios y la entrevista como elementos asociados con el proceso de elección vocacional. Es importante agregar que estos elementos son reconocidos como parte del proceso por las personas docentes del Área Técnica, cuando plantean: *el proceso vocacional inicia desde sétimo año en los talleres exploratorios de cada especialidad y culmina con una prueba de aptitud*. Se logra identificar que las personas docentes del Área Académica relacionan el proceso con el desarrollo de una prueba y el desarrollo de algunas

charlas, cuando plantean: *a finales de año se realizan exposiciones, charlas de orientador, profesores del área técnica y la coordinadora técnica para explicarles a los chicos en qué consisten las especialidades.*

### Análisis

Los planteamientos y la sintética descripción que en su mayoría realizan las personas docentes consultadas evidencian un desconocimiento sobre el proceso de elección vocacional, que desde la teoría coincide en que “la conducta y asesoramiento vocacional no pueden reducirse ni a la elección de estudios, ni a la incorporación al mundo del trabajo” (Rivas, 2003, p. 19). Si bien es cierto la finalidad es que los estudiantes tomen una decisión, esta decisión conlleva un proceso de acciones que debe desarrollarse de forma integral y coordinada con toda la facultad docente del centro educativo.

También llama la atención que dos de los docentes técnicos consultados no consideren los talleres exploratorios como parte del proceso cuando realizaron la descripción de este, lo cual demuestra desconocimiento, pues su participación es significativa.

### Interpretación

Por lo demostrado, es fundamental que la administración del CTPSE desarrolle procesos de formación e inducción con el personal docente, tanto académico como técnico, para que comprendan el proceso de elección vocacional, participen en él como un solo equipo de trabajo y promuevan la satisfacción y el bienestar de las personas estudiantes en este proceso relevante de su formación.

## **2. Periodo de desarrollo**

### Presentación

Desde el análisis de la descripción del proceso de elección vocacional del CTPSE, es relevante el periodo en que los docentes reconocen que se desarrolla este proceso, dado que

se vincula directamente con el conocimiento que poseen sobre él y su alcance. Los docentes reconocen que este se desarrolla principalmente en el último periodo del año, mientras cursan 9.º año. La tabla 13 comprende la respuesta de los 12 docentes consultados con respecto al periodo en que se desarrolla este proceso en el centro educativo.

**Tabla 13**

*Periodo de elección vocacional del CTPSE identificado por los docentes*

Unidades de análisis	Cantidad de docentes
Setiembre	2
Octubre	6
Noviembre	6
9.º año	2

Fuente: Elaboración propia (2022).

#### Descripción

La mayoría de los docentes reconoce el proceso de elección vocacional en un periodo concreto de un año, proceso en que participan los estudiantes cuando cursan 9.º. Únicamente 2 de los 12 docentes consultados lo reconoce como un proceso continuo durante 9.º y ninguno de los docentes lo señala como un proceso continuo durante el Tercer Ciclo.

#### Análisis

Según Rivas (2003), este es un proceso continuo y evolutivo; sin embargo, como se observa, la mayoría de los docentes no reconoce acciones continuas de este proceso, lo cual limita su comprensión a un periodo de tiempo definido y a tareas concretas durante ese periodo.

## Interpretación

Reconocer el periodo en que los docentes señalan que se desarrolla este proceso es un insumo sobre la comprensión que tienen de sus tareas y acciones. El hecho de que la mayoría de ellos lo señale en un periodo de un año y solo en 9.º revela que se desconoce la importancia del proceso vocacional y de sus acciones de acompañamiento; además, deja ver que este tiende a ser limitado como un evento en el calendario escolar, perdiendo su relevancia como un proceso continuo e integral que debe involucrar a toda la comunidad educativa.

### 3. Directrices institucionales

#### Presentación

Al consultar a los docentes sobre las principales directrices emanadas desde la administración del CTPESE, se reconocen tres, como se aprecia en la tabla 14.

**Tabla 14**

*Directrices del CTPSE para el proceso de elección vocacional descritas por los docentes*

Unidades de análisis	Cantidad de docentes
Cronograma	2
Talleres	8
Pruebas	4

Fuente: Elaboración propia (2022).

## Descripción

Se puede observar que las personas docentes identifican que desde la administración se generan tres tipos de directrices, las cuales están relacionadas principalmente con el desarrollo de los talleres, la aplicación de la prueba y la entrega de un cronograma.

Los docentes manifiestan que la administración les comunica las fechas de aplicación de la inducción y de la prueba, con el propósito de que estas sean ordenadas y puedan colaborar con la atención de los grupos e incluso la duración de las actividades. Por ejemplo, uno de los docentes académicos manifiesta: *se nos informa por medio oficial circula correo de aquellas fechas importantes, inducciones y o responsabilidades delegadas a los involucrados que atienden grupos de noveno para que puedan organizarse.*

## Análisis

Las directrices que da la administración del CTPSE son indicios de la gestión del proceso de elección vocacional. Este proceso se está gestionando de manera vertical y no muestra acciones de integración, hecho que requiere atención si se considera que desde la postura del IIIPE (2000) la gestión educativa necesita “un conjunto de procesos teórico-prácticos horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales” (p. 16).

## Interpretación

Los datos permiten interpretar que la administración del centro educativo no le da la relevancia necesaria al proceso de elección vocacional como un proceso integral y continuo, sino que este se simplifica a un evento de dos tareas concretas: la prueba de aptitud y la inducción. Por tanto, la desinformación y el desconocimiento manifestado por los docentes son consecuencia de la forma simplificada en que el proceso ha sido desarrollado por la administración del centro educativo.

#### 4. Participación y tareas desarrolladas

##### Presentación

Esta sección describe la participación asumida por los docentes consultados en el proceso de elección vocacional en el CTPSE; para ello se reconoce si los docentes han participado en dicha actividad y las tareas que han desarrollado desde su experiencia. La tabla 15 permite observar la cantidad de docentes que aseguran haber participado en dicho proceso según Departamento Académico o Técnico.

**Tabla 15**

*Participación docente en el proceso de elección vocacional según áreas en el CTPSE*

Participación en el proceso	Cantidad de docentes
Académicos	1
Técnicos	6

Fuente: Elaboración propia (2022).

##### Descripción

Es notable que la minoría de los docentes del Área Académica asegura no haber participado en el proceso de elección vocacional del CTPSE; al contrario, todos los docentes del Área Técnica señalan haber participado. Con respecto a la persona docente del Área Académica que señala que sí ha participado, es relevante indicar primero que pertenece al Departamento de Inglés y se desempeña como profesor de inglés conversacional en el Área Técnica; y segundo, que ese departamento tiene participación en el desarrollo de la prueba de aptitud.

## Análisis

Se comprueba que el proceso de elección vocacional en el CTPSE no integra a las personas docentes del Área Académica. Desde los referentes teóricos que sustentan esta investigación, se reconoce que el proceso de elección vocacional “involucra a todos los agentes educativos en su accionar, desarrollando para ello estrategias de apoyo hacia el desempeño de su rol” (Donal E Super, 1953, p. 34). Sin embargo, desde la práctica, el CTPSE no evidencia dicho involucramiento; por el contrario, el Departamento Académico no tiene participación en este proceso.

Estos datos son relevantes si se considera que la orientación vocacional debe desarrollarse también en los espacios educativos, incluida entonces la formación académica que recibe el estudiante en la Educación Técnica.

## Interpretación

La administración del CTPSE no desarrolla un proceso de elección vocacional articulado entre los departamentos Académico y Técnico; como consecuencia, existe un conocimiento superficial de este, lo cual genera vacíos en otros espacios del contexto educativo que permitirían a los estudiantes una formación vocacional integral. Finalmente, si se considerara el personal docente académico, este podría brindar aportes relevantes al proceso.

## Presentación

Con respecto a las tareas desarrolladas en este proceso de elección vocacional, según las respuestas de los docentes consultados, se reconocen cinco tareas o unidades de análisis, como se aprecia en la tabla 16.

**Tabla 16**

*Tareas desempeñadas por los docentes en el proceso de elección vocacional del CTPSE*

Unidades de análisis	Cantidad de docentes
Elaboración de prueba	3
Revisión de prueba	1
Aplicación de prueba	2
Inducción	6
Entrevista	1

Fuente: Elaboración propia (2022).

#### Descripción

Si bien es cierto que los docentes académicos tienen poca participación en este proceso, se les preguntó a todos si han participado y cuáles tareas han desarrollado. La mayoría de respuestas de los docentes del Área Técnica se relaciona con la elaboración, revisión y aplicación de la prueba, participar en las charlas de inducción y en la entrevista.

El proceso que tiene más participación de docentes es la inducción, seguido de la elaboración y la aplicación de la prueba de aptitud. El único docente académico que dice haber participado en 1 inducción señala entre sus tareas: *colaborar en producción de materiales como poster, exponer información a los estudiantes y preparación de puestos informativos.*

#### Análisis

Se puede notar que las tareas descritas por los docentes se vinculan únicamente a las acciones de 9.º año, y se relacionan de forma estrecha con el periodo en que los docentes



ubican el proceso vocacional, las directrices emanadas por la dirección y la descripción que ellos hacen de este proceso.

Es claro que la principal participación docente en este proceso la desarrollan quienes pertenecen al Área Técnica, lo cual, a su vez, se reduce a solo colaborar en las charlas de inducción. No se está dando relevancia a los talleres de exploración vocacional, hecho que es inconsistente con la teoría si se considera que, desde los estadios de Super (1953), el estudiante debe pasar por etapas iniciales de exploración y conocimiento de opciones, hasta llegar a la profundización de la elección vocacional desde sus propios intereses y fortalezas.

### Interpretación

A pesar de que el desarrollo de este proceso se plantea desde el Área Técnica, se están obviando etapas importantes de formación vocacional que los estudiantes reciben en los talleres exploratorios y también otros espacios del contexto educativo, como lo son las clases académicas. La gestión de este proceso debe involucrar a todos los actores del centro educativo y debe promover espacios activos de participación y de información para todo el cuerpo docente.

### **C. Desarrollo de competencias y habilidades de las especialidades técnicas**

El análisis de esta sección se desarrolla en torno a las respuestas emitidas por los docentes técnicos y académicos sobre las competencias de las especialidades técnicas que se desarrollan tanto desde el Área Académica como en las mismas especialidades.

Esta sección se divide en tres apartados: competencias de ingreso a la especialidad y proyección y competencias de las especialidades desde el Área Académica.

## 1. Competencias de ingreso a la especialidad

### Presentación

La consulta hecha a los docentes del Área Técnica con respecto a las habilidades y competencias de ingreso a las especialidades fue puntual y con muchas similitudes, a pesar de ser distintas especialidades. Para el respectivo análisis las respuestas se agrupan por especialidad y se transcriben las competencias señaladas por los docentes, como se aprecia en la tabla 17.

**Tabla 17**

*Competencias de ingreso a las especialidades del CTPSE*

<b>Especialidad</b>	<b>Competencias</b>
Ejecutivo para Centros de servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Ordenado</li> <li>• Gusto por el idioma</li> <li>• Habilidad en inglés</li> <li>• Habilidad en paquetes <i>Office</i></li> </ul>
Contabilidad y finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Respetuoso</li> <li>• Ordenados</li> <li>• Analíticos</li> <li>• Enfoque administrativo</li> <li>• Éticos</li> <li>• Personalidad sería y formal</li> </ul>
Informática Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deseos de superación</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le guste utilizar la tecnología</li> <li>• Creatividad e iniciativa</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Capacidad de innovación</li> </ul>
--	--

Fuente: Elaboración propia (2022).

### Descripción

Si se observan las competencias expuestas en la tabla 17, se reconocen coincidencias en las respuestas relacionadas con responsabilidad, respeto y orden señaladas por los docentes de las especialidades de Ejecutivo para Centros de servicio y Contabilidad y finanzas. Sin embargo, desde la especialidad de Ejecutivo para Centros de servicio se reconoce la importancia del dominio del inglés, y desde la especialidad de Contabilidad y finanzas, la capacidad analítica y conocimientos de enfoques financieros.

Por otra parte, la especialidad de Informática Empresarial da prioridad a la creatividad e innovación que deben tener sus estudiantes, así como la resolución de problemas y el uso de la tecnología.

### Análisis

Lo expuesto permite establecer que los docentes solo puntualizan las competencias propias de la especialidad, algunas de las cuales pueden asumir incluso una connotación axiológica y ser enunciadas como un valor propio de la personalidad de quien se forma en esa especialidad. No llegan, por tanto, a puntualizar las habilidades que requiere la persona estudiante para elegir esa especialidad. En este caso, solo las personas docentes de inglés señalan para la especialidad de ECS el dominio de inglés.

Desde organismos como SITEAL (2019), se reconoce que la formación técnica que los estudiantes reciben en Tercer Ciclo es de carácter vocacional y ya propiamente en la especialidad es de formación profesional y de inserción laboral, pero ninguno de estos aspectos se refleja en las respuestas de los docentes.

Se viven cambios acelerados en los procesos económicos y productivos, razón por la cual, tal como lo señala el IPE (2000), desde el año 2000 se necesita desarrollar competencias globales que permitan la inclusión en el mundo laboral.

### Interpretación

Es posible que estas respuestas planteadas por los docentes del Área Técnica, con respecto a competencias y habilidades, evidencie el desconocimiento que poseen sobre la Educación Técnica Profesional como un proceso integral. Para el caso del CTPSE, inicia en 7.º año y concluye en 12.º año; por tanto está relacionado con la limitación de asociarlo a un periodo específico del año y a tareas concretas por realizar, según un determinado cronograma emitido por la administración del CE.

Por otra parte, los datos de la tabla 17 apuntan a que los docentes de las especialidades, por desconocimiento y conforme a la malla curricular de estas, se reservan plantear la diferencia entre habilidades y competencias, externando unas y otras y no planteando un único listado, particularmente de competencias, las cuales a su vez asumen una connotación axiológica.

## **2. Proyección y competencias de las especialidades desde el Área Académica**

Se consultó a los docentes técnicos si las especialidades se proyectan desde las especialidades técnicas; solo 2 de los 6 docentes aseguran que sí, pero como un medio de apoyo en las inducciones. Los otros docentes aseguran que no se da esta proyección, porque las mallas curriculares son diferentes; no se tiene tiempo suficiente y no se dan espacios para compartir sobre las especialidades en las materias académicas.

Así también, se consultó a los docentes académicos si ellos motivan a los estudiantes de 9.º año a elegir una o más de las especialidades que se imparten en el CTPSE; 3 de ellos aseguran que no lo hacen, porque consideran que es una decisión personal y que deben mantenerse imparciales para evitar problemas con una especialidad. Sin embargo, 3 de ellos aseguran que sí lo hacen a través de una reflexión sobre la importancia de la Educación Técnica y el uso de las destrezas y habilidades que están adquiriendo.

### Presentación

Según los docentes académicos consultados, existen competencias que se desarrollan en los espacios de aprendizaje y que fortalecen las habilidades de una o más especialidades. Para analizar las respuestas estas se agrupan según el área académica del docente, como se aprecia en la tabla 18.

**Tabla 18**

*Competencias fortalecidas según área académica*

Área académica	Competencias
Inglés	Participación en el proceso de enseñanza Capacidad para presentarse y desenvolverse en público mediante exposiciones y dramatizaciones
Ciencias	Capacidad de análisis y razonamiento en la resolución de problemas y situaciones cotidianas
Español	Pensamiento lógico-analítico  Expresión escrita

	Facilidad para comunicar ideas
Matemática	Razonamiento lógico-matemático muy útil en Informática y Contabilidad
Estudios Sociales	Capacidad de análisis Fomento de la criticidad Impulso de la resolución de problemas

Fuente: Elaboración propia (2022).

### Descripción

Se puede observar una coincidencia en las habilidades que mencionan los docentes de Inglés y Español, quienes señalan competencias para la comunicación de ideas y expresión escrita. De igual forma, los docentes de Estudios Sociales y Ciencias coinciden en la resolución de problemas como una de las habilidades que se fortalece desde sus disciplinas.

En el caso de Matemática, el docente manifiesta directamente que las habilidades de razonamiento lógico son necesarias en Contabilidad e Informática, pero desde el área de Estudios Sociales se señala que también se fortalece el pensamiento lógico-analítico.

### Análisis

Los docentes manifiestan habilidades y competencias generales de sus disciplinas. Se puede notar una relación entre las competencias señaladas por los docentes técnicos, como por ejemplo en la especialidad de Ejecutivo para Centros de servicio, que se señala el dominio del idioma, y en Contabilidad, que se habla de estudiantes analíticos.

No se puede obviar la importancia que tienen los espacios de aprendizaje de las materias académicas. Tal como lo señalan León y Rodríguez (2008), en un proceso de orientación vocacional se “intenta descubrir el potencial de cada sujeto y ver que cada uno tenga su oportunidad para desarrollar ese potencial al máximo, en lo que mejor pueda ofrecer a sí mismo y al mundo” (p. 11). Por tanto, un trabajo integral y sistemático de los docentes puede colaborar con el autoconocimiento, el desarrollo de habilidades para la toma de decisiones y el fortalecimiento de destrezas favorables en las especialidades.

### Interpretación

Si bien es cierto que la nueva política educativa, denominada *La persona: centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad*, enfoca los procesos de aprendizaje en el desarrollo de habilidades y competencias, los docentes no parecen reconocer las que corresponden a sus disciplinas y la relación que tienen en el desarrollo del ser humano para momentos específicos como lo es la toma de decisiones de carácter vocacional.

Es claro que cada una de las disciplinas académicas tiene sus fortalezas; por ejemplo, Español e idiomas en el área de comunicación, o Ciencias y Matemática en el área de razonamiento lógico. Por tanto, un trabajo coordinado y colaborativo entre las disciplinas puede ayudar a que el estudiante reconozca las oportunidades de aprendizaje y la importancia que tiene la formación técnica que recibirá.

### **D. Coordinación y planificación del proceso de elección vocacional**

Este apartado analiza las entrevistas realizadas al director, orientador, coordinadoras académicas y técnica y con la empresa, para recabar información que permita describir la experiencia de elección vocacional en 9.º año desde la gestión de los procesos de coordinación y planificación.

Esta sección se organiza en tres subcategorías de análisis: las etapas del proceso de elección vocacional, la gestión del proceso de elección vocacional y la participación del personal docente.

### 1. Etapas del proceso de elección vocacional en el CTPSE

#### Presentación

El proceso de elección vocacional se describe desde la experiencia de los estudiantes y la experiencia docente. Para esta sección se profundizará en tres etapas reconocidas a lo largo del estudio: entrevistas, el proceso de exploración vocacional en los talleres exploratorios y la elección vocacional en 9.º año. En la tabla 19 se resumen las características descritas por el director, el orientador y las coordinadoras.

**Tabla 19**

*Competencias fortalecidas según Área Académica*

Etapa	Características
Talleres exploratorios	<p>Inicio del proceso vocacional</p> <p>Durante 7.º, 8.º y 9.º</p> <p>Espacios de exploración de habilidades e intereses</p> <p>Vinculados a cada especialidad</p> <p>Primeros espacios de reflexión sobre la elección vocacional</p>
Proceso de elección vocacional en 9.º	<p>Durante los meses de octubre y noviembre</p> <p>Establecido en el reglamento interno del colegio</p>



	<p>Inducción a estudiantes y padres de familia</p> <p>Charlas informativas de cada especialidad</p> <p>Prueba de aptitud, consolidado de todas las especialidades</p> <p>Promedio ponderado para la cita de matrícula</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia (2022).

### Descripción

Tal como se presenta en la malla curricular de los talleres exploratorios, estos se caracterizan por estar presentes a lo largo del Tercer Ciclo y son espacios exploratorios de intereses y habilidades, un acercamiento a las especialidades del CTPSE.

En cuanto al proceso de 9.º año, este tiene sus principales actividades agendadas en octubre. Para ello se calendariza según el reglamento interno y contempla la inducción a padres de familia y estudiantes por parte del orientador y la coordinadora técnica, una charla sobre las especialidades y la prueba de aptitud para estas; culmina con el proceso de matrícula de 10.º año, mediante una cita de matrícula asignada según nota ponderada, la cual contempla un 70% de las notas de 7.º, 8.º y 9.º, 20% de la prueba de aptitud y 10% de zonaje.

### Análisis

Al solicitar una descripción de este proceso en las entrevistas, se nota que el director, el orientador y las coordinadoras reconocen la importancia de los talleres exploratorios, ya que todos indican que son un elemento del proceso de elección vocacional. Sin embargo, como se detalló antes, no sucede lo mismo con el cuerpo docente.

Desde la administración del centro educativo existe claridad en cuanto al proceso de elección vocacional, pues se entiende como un conjunto de acciones que inicia desde 7.º, con la inclusión de los talleres exploratorios, las cuales se terminan de desarrollar y concretar en 9.º año. Esto demuestra una planificación mediante “el proceso de preparación de un conjunto de decisiones respecto a la actividad en el futuro, basándose en investigación, reflexión y pensamiento sistemático” (Dror, 1990, p. 19). Ejemplo de ello es la gestión de la calendarización, tareas concretas y conocimiento específico que posee la administración en cuando a cada acción del proceso vocacional.

Sin embargo, los docentes no dominan la misma información, y tampoco la misma participación. Si bien este resultado de la departamentalización es real, desde el trabajo colaborativo se indica la necesidad de promover un sistema de participación activa y comunicación efectiva, que permita el alcance de los objetivos del centro educativo, en este caso la culminación exitosa del proceso de elección vocacional. Cataluña (2010) reconoce que “el trabajo colaborativo no es importante per se, sino en la medida en que permita cumplir los objetivos del centro educativo, que se adaptan continuamente a las necesidades cambiantes del entorno” (p. 21).

### Interpretación

Debe existir una integración de los departamentos de las Áreas Académica y Técnica, de modo que el estudiante se involucre en un proceso de elección vocacional que favorezca su autoconocimiento y el de las especialidades desde los distintos espacios de aprendizaje.

Desde la administración del centro educativo, se deben generar espacios de comunicación que permitan al cuerpo docente comprender la importancia de los talleres exploratorios en el proceso de elección vocacional, para que los estudiantes tengan un adecuado acompañamiento e incluso se generen acciones de coordinación entre los departamentos.

## 2. Gestión del proceso de elección vocacional en el CTPSE

### Presentación

En cuanto a la participación del personal en el proceso de elección vocacional desde los puestos administrativo-docente y técnico-docente, se reconocen cinco tareas generales mencionadas por los entrevistados, a saber: planificación del proceso, coordinación de actividades, inducción y charlas dirigidas a estudiantes y sus familias, prueba de aptitud y el apoyo en general a todas estas actividades. En la tabla 20 se detallan.

**Tabla 20**

*Tareas del personal administrativo-docente y técnico-docente del CTPSE en el proceso de elección vocacional*

<b>Tareas</b>					
	<b>Planificación</b>	<b>Coordinación</b>	<b>Inducción</b>	<b>Prueba</b>	<b>Apoyo</b>
Director	X	X			X
Orientador	X	X	X	X	X
Coord. académica				X	X
Coord. técnica	X	X	X	X	X
Coord. empresa	X				X

Fuente: Elaboración propia (2022).

### Descripción

Se puede notar, de modo general, que la coordinadora académica está menos involucrada en estas tareas. Únicamente participa en la prueba de aptitud, ya que también es

docente de Inglés y esta es una de las áreas evaluadas, y da un apoyo general a las demás actividades, porque tal como lo señala el director esta tiene conocimiento sobre el proceso.

La coordinación y planificación del proceso está principalmente a cargo de un comité en el que participan docentes del Área Técnica, el director, la coordinadora técnica y de la empresa y el orientador. En estas tareas, el director tiene mayor participación, dado que calendariza y da seguimiento al proceso, tal como lo señala el lineamiento interno y las indicaciones generales emanadas por el MEP. En relación con este punto, es relevante mencionar que también se le consultó al personal en general sobre las directrices emanadas por la dirección y en la mayoría de los casos se señala que estas se vinculan a la calendarización de las acciones de 9.º año y la forma detallada de desarrollarse.

Es notable que el orientador y la coordinadora con la empresa tienen una participación protagónica en el proceso de elección vocacional. El orientador tiene un rol fundamental a lo largo del Tercer Ciclo en el seguimiento de su programa de estudios y en el desarrollo de las actividades de 9.º año; tiene un conocimiento más técnico de lo que es la formación vocacional y la importancia de distintos actores, como los padres de familia. Por otra parte, la coordinadora técnica se encarga del trabajo de los docentes del Área Técnica y tiene una participación fundamental en el proceso de inducción.

### Análisis

La gestión de los procesos de planificación y coordinación excluye de forma clara al Departamento Académico; esto se puede corroborar al constatarse no solo la poca participación de los docentes, sino también de la misma coordinadora académica. Tal como lo señala Arroyo (2009), “La gestión está constituida por espacios definidos por el director donde se formulan estrategias dirigidas a organizar los conocimientos del recurso humano y desarrollar sus posibilidades al máximo” (p. 9). Si bien el director tiene gran participación a lo largo de todo el proceso, no se generan espacios que integren a los departamentos académicos y técnicos, por lo cual toda la labor se recarga en el Departamento Técnico.

Desde la administración de la educación, existe un reconocimiento fundamental para la comunicación efectiva. Si bien es cierto que el director señala que todos los docentes del centro educativo conocen el proceso de elección vocacional, también es cierto que las circulares se dirigen principalmente a la calendarización y no se desarrollan espacios de comunicación con todo el personal del centro educativo.

#### Interpretación

Se debe enfatizar en la gestión del proceso de elección vocacional desde los talleres y demás espacios del centro educativo; el proceso de elección vocacional también es un proceso de formación que debe tener el mejor acompañamiento dentro y fuera de la institución.

El orientador y la coordinadora técnica, quienes poseen mayor conocimiento sobre este proceso, están a cargo de las charlas de inducción en 9.º año; se debería considerar generar algunos espacios de inducción para docentes y estudiantes de 7.º y 8.º.

### **3. Participación del personal docente**

#### Presentación

Como ya se ha señalado, es claro que los docentes de las Áreas Académica y Técnica no tienen el mismo nivel de participación. Se consultó al orientador, director y coordinadores sobre el rol que tienen el personal académico y el personal técnico; en la tabla 15 se detalla esta participación en la gestión del proceso vocacional.

**Tabla 21**

*Rol de los docentes desde la percepción de personal administrativo docente y técnico docente*

<b>Etapa</b>	<b>Características</b>
Académicos	<p>No participan de forma directa</p> <p>Participan en puertas abiertas para la matrícula de 7.º</p> <p>Acompañan en el proceso de inducción</p> <p>Están informados del proceso</p>
Técnicos	<p>Desarrollo de los talleres exploratorios</p> <p>Desarrollo del proceso de inducción en cada una de las especialidades</p> <p>Tienen conocimiento amplio de las especialidades</p> <p>Elaboración de la prueba de aptitud</p>

Fuente: Elaboración propia (2022).

#### Descripción

Se reconoce que el rol fundamental en el personal docente lo tienen los docentes del Área Técnica, quienes participan a lo largo de todo el proceso, desde el desarrollo de los talleres exploratorios, que son los primeros espacios de conocimiento de habilidades, destrezas e intereses, hasta el desarrollo de las actividades de 9.º año.

Por su parte, el personal docente solamente tiene un rol de acompañamiento. Tal como lo señala el director, este grupo está informado y capacitado para responder inquietudes de los estudiantes, pero no participa de forma directa en el proceso.

## Análisis

Así como se ha mencionado a lo largo del análisis, se reconoce la poca participación del Área Académica en el proceso, lo cual evidencia la separación que existe entre los docentes del Área Académica y el Área Técnica. Esta es una percepción tanto del personal docente como del director, coordinadores y orientador.

En procura de una educación de calidad que integre y gestione las estrategias adecuadas para llevar a cabo este y otros procesos educativos, es recomendable que se generen espacios de trabajo colaborativo. Para Gairín y Rodríguez-Gómez (2011), el trabajo colaborativo en el centro educativo “no se reduce a un intercambio de información e incluye el que los participantes empiecen a interactuar formulando y escribiendo sus ideas, produciéndose un diálogo fructífero, generando aprendizajes activos, extendiendo sus puntos de vista y considerándolos desde diferentes perspectivas” (p. 41). Por tanto, es necesaria la participación activa de todo el cuerpo docente y una inclusión significativa de los estudiantes y los padres de familia.

## Interpretación

Las entrevistas realizadas permiten reconocer, desde la percepción del propio director, que se requiere una mayor participación del personal académico, el cual debe involucrarse e informarse sobre este proceso. Así también, se debe concientizar sobre la importancia del proceso de elección vocacional desde los talleres exploratorios y los demás espacios de aprendizaje; este no debe ser un proceso que se desarrolle y se trate solo en 9.º año.

## **E. Mejoras del proceso de elección vocacional**

Este último apartado del análisis sintetiza las propuestas de mejora al proceso de elección vocacional, señaladas por los docentes, de forma general, y por el personal

administrativo o técnico-administrativo, de manera específica, en línea con los procesos de coordinación y planificación.

### **1. Desde la experiencia docente**

Los docentes académicos y técnicos expresaron ideas de mejora del proceso de elección vocacional, vinculadas principalmente a una mayor participación estudiantil y del personal docente. Entre ellas se sintetizan las siguientes propuestas:

- Desde las charlas de inducción, incluir a más estudiantes y generar espacios virtuales en los que también se pueda divulgar la información.
- Trabajar de manera coordinada entre los Departamentos Técnico y Académico para generar un sentido de pertenencia a las especialidades a lo largo del Tercer Ciclo, propiciando espacios para conversar sobre las especialidades en los talleres exploratorios.
- Generar espacios efectivos que involucren e informen al personal del Área Académica, de modo que el trabajo no recaiga solamente en un grupo de docentes técnicos.

### **2. Desde la coordinación y planificación**

Se le cuestionó al personal administrativo y técnico-administrativo sobre la planificación de este proceso desde los departamentos del Área Académica y Área Técnica. Todos coinciden en que no se planifica desde estos departamentos, sino que se hace desde el Área Técnica, junto al orientador y mediante un comité. El director señala que la planificación se hace de modo concreto, siguiendo el lineamiento interno, sin espacios que integren a ambos departamentos; incluso, desde las propias tareas desarrolladas por especialidades, se indica que no existe un trabajo colaborativo, sino que se separa en funciones concretas para cada docente.



La coordinación de este proceso recae en el orientador y la comisión; según lo señalado en las entrevistas, la participación del Área Académica es de apoyo en tareas de promoción, matrícula o revisión de algunos ítems. Se coordina de forma ordenada, pero no involucra a todos los departamentos.

En procura de mejorar el proceso de planificación y coordinación, se les solicitó en las entrevistas ideas para este proceso. A continuación, se resumen algunas de estas propuestas:

- Generar espacios que involucren a todo el personal. Dado que la responsabilidad de este proceso ha recaído en el personal del Área Técnica, sería valioso escuchar recomendaciones, ideas y sugerencias.
- Valorar la calendarización oportuna de actividades, de modo que no se recargue para unos meses del año, haciendo los procesos con más antelación o a lo largo de todo el curso lectivo.
- Involucrar a toda la comunidad educativa en línea con una visión de unidad; por ejemplo, generando mayor participación estudiantil, de modo que se pueda dar respuesta a las necesidades de la propia comunidad educativa.
- Generar espacios de reflexión en Tercer Ciclo que permitan al estudiante prepararse para la toma de decisión en 9.º año y concientizar sobre sus propias destrezas e intereses.

## **F. Consideraciones finales del análisis de los resultados**

La investigación identifica resultados importantes que deben ser considerados, como el caso del recargo de funciones en el Departamento Técnico Docente durante el proceso de elección vocacional; esto es una muestra de la ausencia de estrategias de planificación y coordinación entre los departamentos. Desde el rol del director, se debe gestionar la articulación de los departamentos en el desarrollo de los procesos de gestión; el proceso de

elección vocacional es una muestra de la necesidad de desarrollar espacios de integración entre los departamentos.

El proceso de elección vocacional requiere espacios de información desarrollados por los miembros del comité que se encuentra a cargo, de modo que se maneje la misma información en relación con este proceso. La investigación muestra que desde los puestos técnico-administrativo y docente-administrativo se define un proceso de elección vocacional con elementos que los docentes no reconocen.

## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir del análisis de los datos obtenidos, este trabajo de investigación permitió generar una serie de conclusiones y recomendaciones referentes a elementos como la concepción, planificación, coordinación y estrategias de articulación desarrolladas por los departamentos del CTPSE en el proceso de elección vocacional en 9.º año.

#### A. Conclusiones

A partir de las respuestas de los estudiantes, docentes y personal administrativo respecto a interrogantes del proceso de elección vocacional en 9.º año, se pueden sintetizar las siguientes conclusiones:

1. El proceso de elección vocacional es dirigido, principalmente, por el Departamento de Orientación y el Departamento del Área Técnica, mediante la organización y la ejecución de las charlas de inducción y la prueba de aptitud para la elección de especialidad.
2. La planificación del proceso de elección vocacional en el CTPSE se limita a la calendarización de una serie de actividades, programadas para desarrollarse en los últimos meses del año con los estudiantes que cursan el 9.º año. No se evidencian estrategias de integración de los distintos espacios de aprendizaje en la formación vocacional del estudiante durante los años de 7.º y 8.º.
3. La concepción que tiene la comunidad educativa del proceso de elección vocacional varía. Los docentes y estudiantes vinculan este proceso a 9.º año, especialmente a las actividades de inducción y prueba de aptitud mayoritariamente; por su parte, los coordinadores poseen una definición más amplia, integrando elementos como los talleres exploratorios.

4. El Departamento del Área Académica tiene una baja participación en la planificación y coordinación del proceso de elección vocacional; no reconoce espacios concretos en los que la administración del centro educativo desarrolle acciones para profundizar sobre las tareas que requiere el proceso de elección vocacional. La información que poseen es producto de su propia perspectiva, la cual refiere a la calendarización de las actividades y no a tareas por desarrollar.
5. El Departamento del Área Técnica no trabaja de forma coordinada con todo el cuerpo docente, considerando que la organización y ejecución de las charlas de inducción y la prueba de aptitud son elaboradas y aplicadas por los docentes de la especialidad. Esto deja de lado a los docentes que laboran en los talleres exploratorios, quienes no identifican tareas concretas dentro del proceso de elección de especialidad.
6. La administración del CTPSE no desarrolla acciones que integren al Departamento del Área Académica y al Departamento del Área Técnica en la coordinación y planificación del proceso de elección vocacional. No reconoce ningún tipo de articulación desde la participación entre estos departamentos. Incluso, dentro del mismo Departamento del Área Técnica, se evidencia un trabajo fraccionado, poco integrado y poco colaborativo entre el mismo personal docente de cada especialidad.
7. Si bien es cierto que la administración del centro educativo tiene claridad y organización en las actividades desarrolladas en 9.º año, no se gestionan espacios de integración para los departamentos del Área Académica y Técnica en la ejecución de este proceso; únicamente, se informa de la calendarización de actividades para 9.º año, lo que genera un recargo de labores en ciertos docentes y una nula participación de otros.

8. El Departamento Técnico es el máximo responsable de la mayoría de las actividades desarrolladas en 9.º año como parte de este proceso, pero no se evidencia la integración de los talleres exploratorios. Además, se trabaja desde la separación de funciones y no de forma colaborativa entre el cuerpo docente de cada especialidad.
9. Los estudiantes están satisfechos con el proceso de elección vocacional, pero es evidente la poca injerencia que le asignan a los talleres exploratorios en la toma de decisión o elección de especialidad. Concretamente, en las actividades de 9.º año muestran mayor preocupación y angustia por la aplicación de la prueba.
10. Los estudiantes no reconocen la relevancia de 7.º y 8.º en el proceso de elección vocacional; la mayoría de ellos asegura que al llegar a 9.º ya tenía clara la especialidad de su preferencia, pero no consideran que los talleres exploratorios sean relevantes a la hora de tomar esta decisión.

## **B. Recomendaciones**

El análisis de los datos permite establecer las siguientes recomendaciones, las cuales se orientan, primero, al grupo de la dirección del CTPSE, con el fin de fortalecer los procesos de elección vocacional. El segundo lugar, se refieren al grupo del Ministerio de Educación Pública (MEP) y la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras (DETCE). Finalmente, en tercer lugar, se dirigen algunas acciones a la Dirección del Posgrado en Ciencias de la Educación, específicamente al Programa de Posgrado en Administración Educativa, con el fin de que, en función de lo aquí investigado, los programas de estudio de los diferentes cursos fortalezcan temas trascendentes, en áreas como la administración por modalidad de centro educativo. El objetivo es proporcionar a los futuros gestores de la educación fundamentos y aspectos teóricos y conceptuales para un ejercicio profesional de éxito en la praxis de la administración de la educación.

**A. Recomendaciones para la dirección del CTPSE**

1. Gestionar espacios de planificación y coordinación conjunta con los departamentos del Área Académica y Técnica, con el propósito de generar un ambiente de trabajo colaborativo entre ellos.
2. Planificar el proceso de elección vocacional integrando a los departamentos del Área Académica, del Área Técnica y el Departamento de Orientación, así como el Tercer Ciclo de la Educación Técnica de forma completa, desde 7.º hasta 9.º año.
3. Promover la coordinación y el seguimiento del proceso de elección vocacional que integre el trabajo colaborativo de las personas docentes de los departamentos del Área Académica y del Área Técnica, en coordinación con el Departamento de Orientación.

**B. Recomendaciones para la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras**

1. Facilitar a los colegios técnicos profesionales las facultades normativas y administrativas para desarrollar procesos de integración del personal de los departamentos del Área Académica, del Área Técnica y el Departamento de Orientación en la gestión de los distintos procesos académicos y administrativos relacionados con el proceso de elección vocacional, desde un clima organizacional donde se propicie el trabajo colaborativo e innovador y de alta comunicación.
2. El Ministerio de Educación Pública debe promover espacios de integración del personal en la gestión de los distintos procesos educativos, desde un clima organizacional propicio al trabajo colaborativo, participativo e innovador, de

manera que se reduzca esa brecha comunicativa entre los departamentos del Área Académica y del Área Técnica.

3. Desde la DETCE, se debe motivar a la formación integral del estudiante desde la articulación de los departamentos Técnico y Académico en los distintos procesos de formación propios de la Educación Técnica, tales como la formación vocacional que se pretende desarrollar en Tercer Ciclo.
4. Además, la DETCE debe definir concretamente el proceso de elección vocacional como el desarrollo de acciones a lo largo de Tercer Ciclo, de forma que intencionalmente se promuevan acciones desde 7.º año.

### **C. Recomendaciones para la Coordinación del Programa de Posgrado en Administración Educativa**

1. Propiciar espacios de reflexión y acercamiento sobre los principales problemas de gestión que afrontan los centros educativos desde la comprensión histórica, política y social de la modalidad, de modo que se cumpla con su objetivo de movilidad social.
2. La Universidad de Costa Rica tiene una responsabilidad social con la educación de este país. Desde la Escuela de Administración Educativa se deben gestionar espacios de reflexión sobre los principales problemas de gestión de centros educativos.
3. La Maestría de Administración Educativa debe organizar espacios de acercamiento a la realidad organizacional de distintas modalidades de centros educativos. La Educación Técnica en el país debe gestionarse desde la comprensión histórica, política y social de la modalidad, de modo que se cumpla con su objetivo de movilidad social.

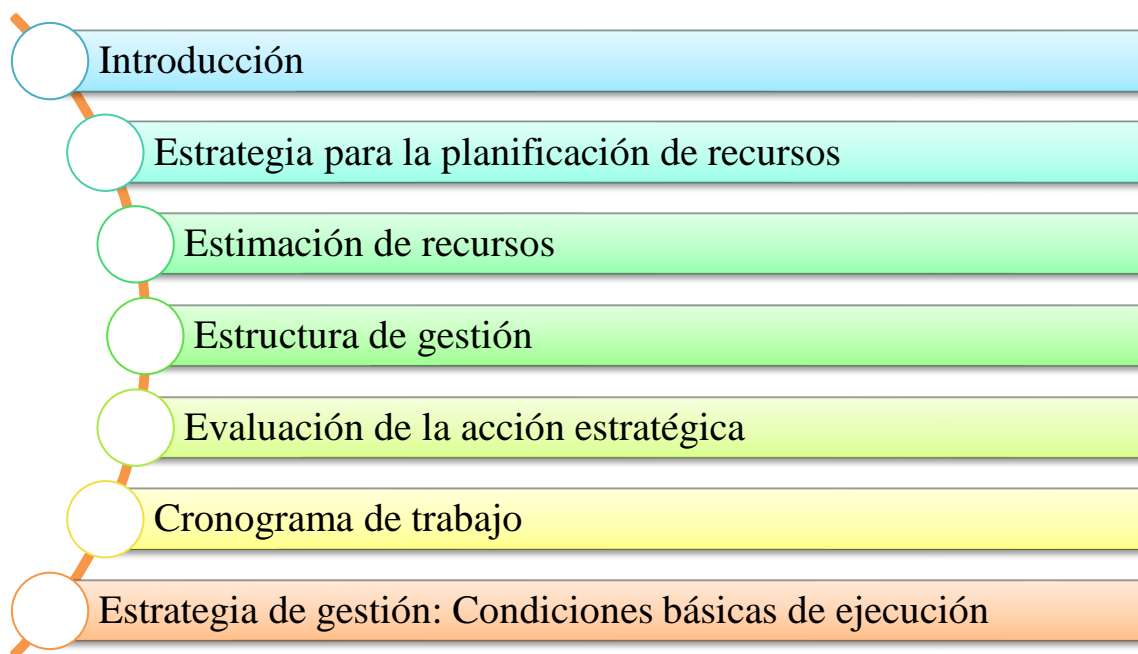
## CAPÍTULO VIII

### PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

En este capítulo se desarrolla la propuesta de intervención, resultado del análisis y resultados de la investigación. Esta sección se desarrolla desde la exposición de los apartados que se muestran en la figura 5.

#### Figura 5

*Esquema de apartados de la propuesta de intervención*



Fuente: Elaboración propia (2022).

#### A. Introducción

A partir de los resultados obtenidos en la investigación realizada por Hernández (2022) en el Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia, denominada *Gestión de los procesos*



*de planificación y coordinación desarrollados por la dirección del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia para la elección de una especialidad técnica, cuyo objetivo de investigación fue Analizar los procesos de coordinación y planificación desarrollados por los departamentos del Área Docente Técnica y Académica y del Área Técnico-Administrativa en la elección vocacional de los estudiantes del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia a una especialidad técnica, se evidencia una desarticulación entre los departamentos Académico y Técnico en los procesos de planificación y coordinación del proceso de elección vocacional. Además, se logra identificar una baja participación del Departamento Académico, la cual es fundamental al concluir el Tercer Ciclo de la educación general técnica.*

Los resultados de la investigación no lograron reconocer estrategias que integren a ambos departamentos en el proceso de elección vocacional; esto genera un desequilibrio en la distribución de las tareas, las cuales en su mayoría son asumidas por el Departamento Técnico, con una baja participación del Departamento Académico, al cual se le asignan tareas de acompañamiento para el desarrollo de los procesos de planificación y coordinación, tan relevantes y significativos para las personas estudiantes que conforman la comunidad educativa.

El proceso de elección vocacional se remite principalmente a las actividades desarrolladas en 9.º año, así lo definen los docentes del centro educativo. No existen espacios de reflexión y socialización del proceso de elección vocacional; por tanto, los docentes, los coordinadores y los propios estudiantes difieren en la concepción de este proceso.

La ausencia a corto plazo de una estrategia de articulación de los departamentos entorpecerá el logro de los objetivos y la ejecución de diversas tareas relacionadas no solo con el proceso de elección vocacional, sino con otros, como la ejecución de actos cívicos, actividades extracurriculares en las que se debe trabajar de forma colaborativa, así como también dificultará la conciliación en la toma de decisiones. En el mediano plazo, lo indicado podrá incidir en un deterioro de la relación laboral entre los departamentos, agravando la

separación de tareas y produciendo una comunicación deficiente. A largo plazo, podría generar recargo de funciones entre los miembros del mismo Departamento Técnico y los del Departamento Académico, lo que también podría dar paso a la confrontación y a la desmotivación entre el personal, por la falta de apoyo o involucramiento de un sector docente. Estos aspectos están a la vista de toda la comunidad estudiantil, lo cual podría incidir en una baja en la tasa de matrícula, por la preferencia de otros centros educativos que se encuentran libres de estos problemas.

La integración de los departamentos en una organización educativa favorece el desarrollo de espacios de trabajo colaborativo, la comunicación efectiva y la distribución de tareas en el desarrollo de procesos de planificación y coordinación. Por todo lo anterior, es fundamental atender esta situación que experimenta el CTPSE.

Con respecto a lo planteado, es importante señalar que desde los referentes teóricos la educación es un proceso fundamental en el desarrollo de la sociedad; está puede verse como acto aislado, pues está inmersa en la lectura de mundo de cada individuo. Por tanto, como señala León (2007), la educación “forma al sujeto individual, subjetivo, responsable ante el mundo y del mundo que le han mostrado, enseñado” (p. 588). Particularmente, la Educación Técnica prepara al estudiante para su futuro en un ambiente laboral en el que esta tiene un compromiso en la formación de competencias según cada especialidad y la formación vocacional desde Tercer Ciclo.

La gestión del proceso vocacional debe incluir un análisis de las necesidades de los estudiantes y la orientación hacia la toma de decisiones, comprendiendo como proceso vocacional

[...] el esfuerzo consciente y sistemático de la escuela y del entorno social, con el objeto de ayudar a los estudiantes del ciclo diversificado a que se conozcan a sí mismos, conozcan las oportunidades de estudio y trabajo que les ofrece el entorno y tomen una decisión de carrera consciente y responsable (Martínez, 2003, p.71).

Según Super (1953), el proceso de elección vocacional es un acompañamiento de autoconocimiento que busca reconocer las fortalezas, y toda la comunidad educativa tiene un rol importante en el reconocimiento y fortalecimiento de habilidades y actitudes. Además, Rivas (2003) señala cinco estadios en el proceso de toma de decisiones; estos son:

1. Inicial: se reconoce la necesidad de decisión, se da un conocimiento superficial de las opciones, se externa la situación de elección y se tiene poca conciencia de la trascendencia.
2. Transición: se hace una representación mental de las opciones y se aprecian en función de los intereses; se es inestable y volátil, se explora sin un plan definido, y hay un progreso en las consecuencias de las alternativas y la decisión.
3. Consolidación: se tiene ya conocimiento y experiencia que vinculan la conducta vocacional desde criterios amplios; se toman decisiones desde el análisis de grandes áreas.
4. Especificación: se estabiliza la decisión y se reduce a aspectos particulares de un área o grupo vocacional; el problema vocacional se reestructura sobre la información más significativa, se reconocen opciones dominantes y las restricciones personales.
5. Cristalización: se replantean alternativas desde el conocimiento de las restricciones del medio que ponen a prueba los planes; se desarrolla la adaptabilidad en pro del conocimiento y valores que se desarrollaron.

El proceso vocacional de los estudiantes de Educación Técnica deriva, por tanto, en la toma de decisiones desde las habilidades, intereses y actitudes; requiere de la administración educativa procesos de gestión que favorezcan el autoconocimiento, la reflexión y la solución de situaciones.

La administración de la educación debe velar por el cumplimiento de las disposiciones políticas, pero también tiene la potestad de transmitir valores culturales y tiene por finalidad coordinar y optimizar los recursos, con el fin de alcanzar la máxima eficacia y calidad del servicio educativo. Es necesario organizar y desarrollar las responsabilidades y funciones de trabajo de cada miembro de la organización educativa, sea del Área Docente, Técnica, Administrativa y Administrativa Docente, en función del logro de ese objetivo, lo cual conduce a desarrollar procesos de división e integración del trabajo, mediante la departamentalización y los procesos de gestión colaborativa, fundamentales para que la organización funcione y atienda demandas diversas de sus alumnos, como lo son los procesos de elección vocacional y diversos espacios de formación de la Educación Técnica y cualquier otra modalidad.

Münch (2010) entiende la departamentalización como la división de trabajo y delimitación de funciones para el desarrollo eficiente de tareas, desde la búsqueda eficiente del alcance de los objetivos. Sin embargo, para Robins y Coulter (2013) esta permite un trabajo coordinado e integrado, no una separación por departamento y sobrecargo de tareas, porque tal como lo menciona Viveros y Camargo (2020) el alcance de estos objetivos se relaciona directamente con estrategias de trabajo colaborativo, de tal forma que “trabajen de manera coordinada, en busca del cumplimiento de los objetivos globales, que permeen y beneficien a todos los participantes en procura del crecimiento de un sector determinado, en el que tengan acción” (p. 322).

El trabajo colaborativo en las instituciones implica dotar de protagonismo a todos los actores, y esta debe darse desde los preceptos realistas y sistemáticos, de modo que “se vinculan a las concepciones, expectativa, intereses u otros factores de movilización interna de los profesionales que interactúan en reuniones de trabajo” (Gairín y Rodríguez-Gómez, 2011, p. 38); es decir, más que un trabajo en conjunto, es la conformación de comunidades de aprendizaje.

Autores como Gairín y Rodríguez-Gómez (2011) hablan de comunidades de aprendizaje, las cuales permiten el intercambio de experiencias y conocimiento, y favorecen el trabajo colaborativo, la innovación y la creación de una comunidad formativa. Implican una integración de la institución y la comunidad, y el desarrollo de las capacidades de liderazgo y la búsqueda del desarrollo del personal. Según Gairín y Rodríguez-Gómez (2011), estas comunidades se caracterizan por:

- Relaciones comunitarias y sentido de trabajo en comunidad. La enseñanza es vista como tarea colectiva, en cooperación e interdependencia mutuas.
- El profesor/a como agente de desarrollo y cambio curricular, reconociendo su autonomía y profesionalidad.
- Toma de decisiones compartidas. Invierten tiempo y espacios de diálogo comprometidos en la mejora de la enseñanza del centro.
- Los líderes/directivos o asesores promueven la colegialidad y el apoyo para el desarrollo profesional. (p. 48)

Por tanto, la gestión educativa requiere un cambio de paradigma, ya que tiene injerencia en el seguimiento de las políticas educativas, pero también es fundamental en la resolución de conflictos. Según Vélchez (2010), en una organización educativa, la gestión de procesos desde el pensamiento sistémico y estratégico se lleva a cabo de manera cíclica, en la cual se incluye diagnóstico, evaluación, acciones, objetivo y alternativas, dando respuesta a las preguntas: ¿de dónde venimos?, ¿quiénes somos? y ¿hacia dónde vamos? Concretamente, requiere el desarrollo de un plan estratégico que incluya la formulación de objetivos, programación y análisis de recursos; entonces, la planificación del proceso de elección vocacional supone una delimitación de tareas basadas en la investigación, la reflexión y la sistematización.

De esta forma, la gestión de los procesos de planificación y coordinación desarrollados por la dirección del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia para la elección de una especialidad técnica, desde la departamentalización e integración, requiere un plan

táctico para su formulación sistemática, el cual debe tener por objetivo general: “Fortalecer a la dirección del CTP Santa Eulalia en la formulación de estrategias para la planificación y coordinación articulada entre los departamentos del Área Académica, Técnica Profesional y Técnico-Administrativa para la organización del proceso de elección vocacional de 9.º año”.

Los objetivos específicos serían:

1. Destacar la importancia de los procesos vocacionales en la elección de especialidad en los colegios técnicos.
2. Reconocer la relevancia que tiene la coordinación e integración articulada para el trabajo en equipo que desarrollan las organizaciones educativas.
3. Determinar los elementos que desde la planificación estratégica debe contener un plan táctico para el desarrollo del proceso de elección vocacional.

Las metas previstas consideran:

- Propiciar que el 100% de los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia identifique los elementos y reconozca la importancia del proceso de elección vocacional desde los espacios de aprendizaje de la Educación Técnica.
- Promover que el 100% del personal administrativo y el 70% del personal docente identifiquen la importancia de la integración de los Departamentos Académicos y Técnicos para el desarrollo de tareas de forma conjunta y el logro de los objetivos del centro educativo.
- Orientar al 100% del personal administrativo y al 80% del personal docente en la aplicación de los elementos básicos de la planificación estratégica para el diseño de un plan táctico para el desarrollo del proceso de elección vocacional.

El desarrollo de esta táctica de planificación y coordinación beneficiará a toda la comunidad educativa y al personal desde la integración articulada en los procesos de planificación y coordinación; además, esto mejorará la gestión de las distintas tareas y brindará a los estudiantes el desarrollo de un proceso preciso e integral de formación vocacional que permita una mejor toma de decisiones con respecto a la elección de una especialidad técnica.

### **B. Estrategias para la planificación y coordinación del proceso de elección vocacional**

Para cumplir con los objetivos propuestos se ha estructurado y organizado el desarrollo del taller *Estrategias para la planificación y coordinación del proceso de elección vocacional*, el cual pretende involucrar al 100% del personal en el desarrollo de un plan táctico sobre el proceso de elección vocacional de 9.º año, destacando en este su importancia así como la relevancia que tienen las acciones de coordinación e integración de los departamentos en un centro educativo como el CTPSE.

Desde la perspectiva de Grundmann *et al.* (2001), el taller como metodología de trabajo faculta el desarrollo de experiencias concretas que permiten ejecutar acciones grupales y sistemáticas para enfatizar en la solución de un determinado problema, todo ello en un entorno guiado, en el cual se promueven aprendizajes colaborativos, a través de sesiones de carácter práctico que incluyen aplicación de conocimientos.

El taller que se propone está estructurado en tres sesiones de trabajo, cada una afín al logro de los objetivos planteados y con la misión de que al final de este se consolide como producto un plan estratégico para el desarrollo del proceso de elección vocacional de 9.º año. Por consiguiente, tiene por objetivo:

Desarrollar un plan táctico que fortalezca a la dirección del CTP Santa Eulalia en la formulación de estrategias para la planificación y coordinación articulada entre los

departamentos del área académica, técnica profesional y técnica-administrativa para la organización del proceso de elección vocacional de 9.º año.

Para ello cada una de las tres sesiones responde a una táctica que se plantea desarrollar entre los asistentes. A continuación, se detalla cada una y la finalidad que busca:

1. **Acercamiento a los elementos del proceso de elección vocacional**, cuyo objetivo es concientizar en la importancia del proceso de elección vocacional y los elementos más relevantes de la formación vocacional requerida en la toma de decisiones.
2. **Integración de departamentos**, que pretende concientizar en elementos claves de la doctrina organizacional, diferenciación e integración y comunidades de aprendizaje en la realidad de los departamentos Académico y Técnico.
3. **Planificación y coordinación articulada del proceso de elección vocacional desde la planificación estratégica**, que tiene como objetivo reconocer elementos importantes de la planificación estratégica desde la exposición de un experto invitado, y concretar de forma colaborativa la táctica de la planificación del proceso de elección vocacional.

### **C. Estimación de recursos**

El desarrollo de este taller requiere la consideración de diferentes recursos. El principal es el físico, pues será necesario un espacio amplio que permita el trabajo en subgrupos de, al menos, 30 personas. Además, debe contar con ventilación y electricidad para disponer de aproximadamente 4 o 5 horas de trabajo separado en las tres sesiones.

En la tabla 22 se detalla por cada sesión el recurso humano y tecnológico específico para las actividades a desarrollar; así también, se detalla el recurso económico referente a alguna cantidad de dinero para solventar necesidades como refrigerio, material de trabajo y viáticos.



**Tabla 22***Estimación de recursos*

<b>Sesión</b>	<b>Recurso humano</b>	<b>Recurso físico y tecnológico</b>	<b>Recursos económicos</b>
1	Responsables: facilitadora y orientador  Participantes: cuerpo docente y representación estudiantil de 10.º y 11.º	Proyector y equipo de cómputo  Ovillo de lana	Dinero para refrigerio de los participantes: bebida y bocadillos  Estimado: ¢50 000
2	Responsables: facilitadora y director  Participantes: cuerpo docente	Proyector, equipo de cómputo y parlantes  6 hojas de papel, 6 lápices y 6 cartulinas	Dinero para refrigerio de los participantes: bebida y bocadillos  Estimado: ¢50 000
3	Responsables: facilitadora e invitado  Participantes: cuerpo docente	Proyector y equipo de cómputo  Hojas para notas y lápices	Dinero para refrigerio de los participantes: bebida y bocadillos  Estimado: ¢50 000  Dinero para viáticos de invitado  Estimado: ¢15 000

Fuente: Elaboración propia (2022).

**D. Estructura de gestión**

El desarrollo de esta propuesta de intervención requiere conformar un equipo de trabajo integrado por el orientador, los coordinadores, un docente técnico y un docente

académico. En dicho equipo de trabajo se debe contar con la presencia del director como máxima autoridad y responsable de los procesos de gestión del centro educativo.

Las funciones de este equipo de trabajo se dividirán en dos momentos: primero, el desarrollo del taller; y segundo, el seguimiento del plan táctico. Respecto a la ejecución del taller, este equipo deberá:

- Analizar y revisar cada sesión, calendarizar las sesiones de trabajo, designar al facilitador del taller y elaborar el material de apoyo requerido para las intervenciones del orientador y el facilitador.
- Coordinar la visita del invitado, solicitar a la junta administrativa los recursos económicos necesarios o recaudarlos para cada sesión.
- Organizar el espacio de trabajo para el desarrollo del taller, solicitar el equipo de trabajo, convocar al personal docente e invitar a 10 estudiantes para la primera sesión, 5 de 10.º año y 5 de 11.º año.
- Dar seguimiento al desarrollo del taller, con el propósito de reflexionar y evaluar las tareas desarrolladas, así como el alcance de los objetivos de este mediante la elaboración de instrumentos de evaluación.

Con el propósito de dar seguimiento al plan táctico, este equipo tendrá entre sus funciones las siguientes:

- Generar y presentar ante todo el personal un plan táctico que incluirá tácticas para, al menos, una interpretación señalada en cada elemento durante esta sesión.
- Generar y presentar ante todo el personal un plan táctico que incluirá las tareas a desarrollar por todo el personal y el establecimiento de fechas para la ejecución de actividades.
- Generar un cronograma de tareas y espacios de discusión y reflexión del proceso de elección vocacional, desde la gestión de espacios de capacitación o intercambio de experiencias internas en la institución.

- Llevar un registro de tácticas efectivas y no efectivas en el proceso de elección vocacional de la institución.
- Supervisar el desarrollo de las actividades planteadas para la elección de especialidad de los estudiantes en el 9.º año.
- Desarrollar una evaluación del proceso desde la experiencia estudiantil, los propios padres de familia y el personal del centro educativo.

Los docentes integrantes de este comité pueden ser propuestos por el propio cuerpo docente, y pueden ser cambiados año a año con el propósito de tener una mayor participación de este sector.

## **E. Evaluación de la acción estratégica**

### **a. Indicadores de evaluación**

Según su diseño, el taller pretende brindar a la dirección del CTP Santa Eulalia estrategias para mejorar los procesos de coordinación y planificación articulada entre los departamentos Académico y Técnico. Desde la organización del proceso de elección vocacional, la evaluación de este taller debe presentar indicios del grado de logro de las metas planteadas para el alcance de los objetivos específicos.

Las metas de este taller se plantean con los siguientes indicadores:

- Identifican los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia los elementos e importancia del proceso de elección vocacional desde los espacios de aprendizaje de la Educación Técnica.
- Identifican el personal administrativo y el personal docente la importancia de la integración de los departamentos Académicos y Técnicos para el desarrollo de tareas de forma conjunta y el logro de los objetivos del centro educativo.







La ejecución de la acción estratégica tiene algunas condiciones básicas que se deben solventar previo a la aplicación del taller. En primer lugar, se deben coordinar espacios de reflexión y organización por parte del comité a cargo; por ello, se debe disponer de tiempo y calendarizar las sesiones de trabajo de forma previa; es indispensable el apoyo de las coordinadoras académica y técnica, así como del orientador. Se debe disponer de un recurso económico para la gestión de refrigerios y viáticos del invitado de la tercera sesión, para lo cual será necesario gestionarlo con antelación en la junta administrativa u otros medios.

Sin embargo, lo más importante es que la aplicación de las sesiones depende específicamente de la mayor participación posible de docentes; por lo tanto, es conveniente que esta se calendarice en un horario en el que la mayor cantidad de docentes esté en la institución y, de ser necesario, gestionar la convocatoria con los otros centros educativos. Las sesiones requerirán de al menos 1 hora de trabajo diario; por lo tanto, se deben agendar en un momento óptimo que no interrumpa el proceso de evaluación o cierre de notas.

Al culminar el taller, el director deberá dar seguimiento a los resultados y a las acciones estratégicas de planificación planteadas en este, además de concretar tareas que permitan el alcance de los objetivos planteados. Junto con el comité a cargo, el director será el responsable de desarrollar espacios de evaluación para medir el alcance de las estrategias y desarrollar espacios de reflexión y mejora del proceso de elección vocacional.

## **H. Resumen esquemático**

Con el propósito de brindar una visión de la acción estratégica a ejecutar, se propone en la tabla 24 una matriz de marco lógico que sintetiza y esquematiza la información más relevante de la propuesta.

**Tabla 24**

*Matriz de marco lógico para la definición y diseño de la alternativa de acción*

<b>Alternativa de acción</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Condiciones de desarrollo</b>
<p><b>Finalidad</b> Fortalecer al CTPSE en la formulación de estrategias para la planificación y coordinación articulada entre los departamentos del Área Académica, Técnica y Profesional.</p> <p><b>Objetivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Destacar la importancia de los procesos vocacionales en la elección de especialidad.</li> <li>-Reconocer la relevancia que tiene la coordinación e integración articulada para el trabajo en equipo.</li> <li>-Determinar los elementos que desde la planificación estratégica debe contener un plan táctico.</li> </ul>	<p>La evaluación de la acción estratégica se hará mediante la aplicación de un instrumento al concluir las tres sesiones del taller.</p> <p>Además, se le dará seguimiento por parte del comité a cargo con la ejecución de instrumentos y acercamiento a la población estudiantil, con el propósito de medir los alcances de la estrategia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Coordinación y gestión oportuna del comité a cargo.</li> <li>-Apoyo del orientador y las coordinadoras técnica y académica.</li> <li>-Recolección de recursos económicos.</li> <li>-Asistencia y colaboración del personal docente.</li> </ul>
<b>Logros y beneficios</b>		<b>Desarrollo alternativa de acción</b>
<p><b>Logros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El personal administrativo, estudiantes y padres de familia identifican los elementos y reconocen la importancia del proceso de elección vocacional.</li> <li>-El personal administrativo y docente identifican la importancia de la integración de los departamentos Académico y Técnico.</li> </ul>		<p>El comité a cargo ejecutará un taller separado en tres sesiones de trabajo y dará seguimiento a las acciones de planificación establecidas para el proceso de elección vocacional.</p>



-El personal administrativo y docente aplican los elementos básicos de la planificación estratégica en el diseño de un plan táctico.

#### **Beneficiarios**

-Estudiantes de 9.º año que deben hacer la elección vocacional de especialidad.

-Cuerpo docente desde la integración y trabajo en equipo durante los procesos de planificación.

-Gestión del centro educativo desde la elaboración estratégica de una táctica.

### **Organización y recursos**

#### **Organización**

El comité a cargo gestionará la impresión del material y la solicitud de recursos tecnológicos, así como la organización del espacio propicio para las sesiones.

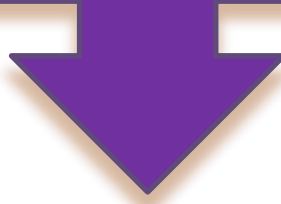
#### **Recursos**

Los recursos económicos estimados son de ₡165 000 colones destinados a refrigerios y viáticos.

### **Estructura de gestión**

La implementación de esta estrategia estará a cargo de un comité integrado por las coordinadoras, el orientador, el director y dos docentes a cargo.

# Taller de planificación estratégica del proceso de elección vocacional



## Organización del entorno de las sesiones

Para el desarrollo de las sesiones la persona facilitadora deberá disponer con antelación de un entorno que considere:

- Mobiliario apropiado y cómodo para las actividades que se van a desarrollar y la cantidad adecuada según las personas participantes.
- Mantener la accesibilidad para todas las personas participantes en cuanto a recursos y mobiliario especial.
- Acceso a servicios sanitarios y áreas de aseo para los participantes.
- Ventilación y amplitud para que los asistentes cumplan con las normas requeridas de distanciamiento.
- Acceso al uso de una pizarra y un proyector visible para los participantes.

Al iniciar cada sesión, se recomienda que la persona facilitadora haga una distribución de mobiliario de acuerdo con los grupos de trabajo, de manera que cada grupo tenga participantes estudiantes, docentes técnicos, docentes académicos y administrativos; en el

centro de la mesa se presentará una pizarra compartida y solamente un marcador de pizarra. Además, se recomienda seleccionar un espacio abierto y ventilado que sea cómodo para el desarrollo de la sesión.

A continuación, se detallan las tres sesiones de trabajo de este taller. Para cada una de ellas se anexa al final una guía de trabajo que puede ser un insumo para el facilitador y para los participantes.

## Sesión 1

### Táctica: El proceso de elección vocacional

#### **a. Presentación**

Esta sesión da una bienvenida a los participantes al primer encuentro del taller; se busca que los docentes reconozcan la importancia del proceso de elección vocacional desde la reflexión de su propia experiencia y la de los estudiantes.

#### **b. Finalidad**

El propósito de este taller es concientizar en la importancia del proceso de elección vocacional y los elementos más relevantes de la formación vocacional requeridos en la toma de decisiones, con la colaboración del orientador y la reflexión de las propias experiencias.

#### **c. Participantes**

La población a la que va dirigido es a todo el personal docente, administrativo y los estudiantes representados por una muestra. Trata sobre la relevancia del personal docente en la formación vocacional que reciben los estudiantes desde la modalidad técnica.

#### **d. Contenidos temáticos**

La temática de esta sesión será el proceso de elección de especialidad desde la teoría de la formación vocacional y el desarrollo de los distintos espacios de aprendizaje en la modalidad técnica. Se busca determinar los elementos fundamentales en el proceso de elección vocacional desde la formación académica y técnica que reciben los estudiantes en Tercer Ciclo.

#### **e. Actividades de desarrollo**

Para ello se desarrollará, mediante el trabajo colaborativo y el desarrollo de una plenaria, una síntesis del proceso de elección vocacional y una confrontación con los principios teóricos expuestos por el orientador.

El desarrollo de esta sesión será a partir de tres momentos: primero, bienvenida y presentación del taller; segundo, trabajo grupal; y tercero, una plenaria. Contará con la participación del todo el personal docente y administrativo, además de cinco estudiantes de 10.º año y cinco de 11.º año.

#### ***Bienvenida al taller***

El desarrollo de esta sesión de trabajo se hará en colaboración con el orientador; se dará la bienvenida y distribuirán al personal en los respectivos grupos de trabajo. Se sugiere que la facilitadora se ubique en la puerta dando la bienvenida y que el orientador distribuya a las personas participantes en subgrupos, los que idealmente podrán incluir en cada uno, como mínimo, un estudiante, un docente académico y un administrativo.

#### **Actividades para desarrollar:**

- Saludo a los presentes: la facilitadora da un saludo y agradece la colaboración del orientador en este taller.
- Dinámica de presentación: cada grupo escogerá entre uno de sus miembros una persona que dirá tres verdades y una mentira de los miembros de su grupo de trabajo. Los otros grupos de trabajo tratarán de adivinar cuál es la mentira y lo

manifestarán de forma oral a través de uno de sus integrantes; tendrán 2 minutos para generar un acuerdo después de la presentación. Esta dinámica será de socialización, integración y consenso.

- Presentación y síntesis del taller, señalando los objetivos y distribución en tres sesiones.

La facilitadora recordará que la distribución de ellos en los espacios señalados corresponde a una distribución para el desarrollo de las actividades de la sesión, que tiene como técnica el trabajo colaborativo. Se les solicita que no mantengan nada sobre la mesa, solo la pizarra y el marcador, y que si desean tomar notas estas se tomarán en la última fase de la sesión que corresponde a una plenaria.

### ***Pizarra de palabras***

El desarrollo de esta actividad tiene como objetivo describir el proceso vocacional de la institución desde la propia experiencia y conocimiento. Para ello se desarrollará una exposición teórica de la formación vocacional y el proceso de elección vocacional, seguidos de una dinámica de preguntas y respuesta corta.

Respecto a la dinámica de preguntas, la facilitadora hará una pregunta general para todos los grupos y cada uno la responderá con una sola palabra. Cada grupo tendrá un minuto para escoger la palabra; el orientador colocará en la pizarra cada palabra dada por los grupos, de acuerdo con un espacio asignado a cada pregunta en la pizarra.

Se sugieren las siguientes preguntas para esta dinámica:

En una palabra: ¿Qué es el proceso de elección vocacional? ¿Cuándo se da inicio al proceso de elección vocacional? ¿Cómo participan los docentes técnicos? ¿Los docentes académicos? ¿Cómo se involucran las familias? ¿Cómo puede mejorar este proceso?

### ***Plenaria***

Al concluir la actividad de preguntas, aun con las respuestas proyectadas en la pizarra, se dará inicio a una plenaria que incluirá tres etapas: la construcción oral de la definición del proceso de elección vocacional a partir de la lluvia de palabras de sus propias respuestas, la reflexión de las respuestas de los demás grupos y el cierre conceptual del orientador:

- a. **Primera etapa:** se pedirá a cada grupo que observe las palabras dadas como respuestas y construya una frase que utilice cada una de ellas para definir el proceso de elección vocacional de 9.º año. Cada grupo tendrá un espacio para exponer oralmente.
- b. **Segunda etapa:** con ayuda de un ovillo de lana, se desarrollará un espacio de valoración de repuestas de los demás grupos; se dará al grupo inicial el ovillo y este lo lanzará a otro de los grupos, el que valorará la respuesta del grupo anterior, indicando una fortaleza y una debilidad o carencia. Este proceso se repetirá con todos los grupos participantes
- c. **Tercera etapa:** el orientador hará una síntesis de aciertos y desaciertos en las respuestas de los grupos de trabajo y expondrá, desde su conocimiento, la importancia de la formación vocacional y los distintos espacios para su desarrollo.

### **f. Cierre y evaluación de la experiencia**

Con el propósito de evaluar el proceso y la táctica, es necesaria la aplicación de una evaluación que permita identificar oportunidades de mejora y alcance de los objetivos para esta sesión. Se recomienda incluir entre los aspectos de evaluación la distribución de trabajo y el espacio.

Para ello se sugiere aplicar las siguientes preguntas de forma física o digital:

1. ¿Cuál es la importancia que tiene el proceso de elección vocacional en la Educación Técnica?
2. ¿En qué pueden mejorar las actividades de la sesión?
3. Señale un aspecto de mejora sobre la distribución del espacio que considere relevante para el desarrollo de los siguientes talleres.

Además, el mediador del taller debe hacer una reflexión sobre el alcance de las metas y, por ende, sobre el primer objetivo específico.

## Sesión 2

### Táctica: Integración de departamentos

#### **a. Presentación**

Durante este espacio, se busca que los docentes reconozcan la importancia de cada una de las disciplinas en la formación integral del estudiante, mediante el desarrollo de actividades de reflexión, síntesis y trabajo colaborativo en torno a distintas temáticas de la estructura organizacional y las comunidades de aprendizaje.

#### **b. Finalidad**

Tiene como objetivo concientizar en elementos claves de la doctrina organizacional, diferenciación e integración y las comunidades de aprendizaje, en la realidad de los departamentos Académico y Técnico, en la búsqueda de una mejora en los procesos de coordinación y planificación, desde la reflexión de la propia práctica en el desarrollo del proceso de elección vocacional.

### **c. Participantes**

Esta táctica está dirigida al personal docente y administrativo del CTPSE. Se desarrollará con subgrupos por disciplina de la siguiente forma: grupo 1: Ciencias, Matemática y Estudios Sociales; grupo 2: Idiomas y Español; grupo 3: Música, Educación Física e Informática Educativa; grupo 4: especialidad de Informática Empresarial; grupo 5: Ejecutivo para Centros de servicio; grupo 5: Contabilidad y finanzas, grupo 6: director, coordinadores y orientador. Se recomienda seguir las recomendaciones dadas para la primera sesión en cuanto a uso y distribución del espacio.

### **d. Contenidos temáticos**

Esta sesión desarrolla los temas de estructura organizacional, doctrina organizacional y diferenciación e integración en torno al desarrollo de una estrategia, según Arroyo (2020), desde la comprensión de las tareas de cada departamento, además del trabajo colaborativo y las comunidades de aprendizaje.

### **e. Actividades de desarrollo**

Se desarrollará una bienvenida y tres actividades. La primera será una reflexión integral sobre la importancia de cada una de las disciplinas impartidas a los estudiantes, seguido de un análisis de la doctrina organizacional en un ejercicio de comprender la diferenciación e integración de los departamentos; finalmente, se elaborará una estrategia desde la visión del centro educativo y las comunidades de aprendizaje, en respuesta a la responsabilidad que tiene este con la formación vocacional.



### ***Bienvenida***

Se le da la bienvenida al personal. Se les explica que la sesión se desarrollará de forma colaborativa y con los mismos grupos de trabajo; se les recuerda la importancia de su participación y se explica que esta sesión contará con tres actividades: Simpleza de la educación, ¿Dónde estamos? y El centro educativo que queremos.

### ***Simpleza de la educación***

La facilitadora hace lectura de la siguiente situación hipotética: *Simpleza de la educación*; se puede apoyar en una presentación con diapositivas que dinamice la lectura.

*En una ciudad de un lugar que no logro recordar, por una razón que tampoco logro discernir, sucede un hecho que nadie pudo olvidar: se perdió acceso a la electricidad y la comunicación con el exterior de la ciudad. El alcalde, angustiado sin saber el alcance de la situación que se volvió insostenible al terminarse los recursos, cerró los centros educativos; los estudiantes y docentes no tenían cabeza para trabajar en un espacio que no estaba aportando o solucionando la situación de emergencia.*

*Y fue entonces cuando en medio de la histeria, la apatía y el hambre una persona mencionó: “Debemos aprender cómo sobrevivir, pero ya no hay educación”. El alcalde analiza la emergencia y sugiere que se habiliten espacios educativos, pero que estos sean coherentes y acordes a la emergencia.*

*Al llegar a los oídos de los docentes, todos coinciden en que su disciplina da un aporte importante en el enfrentamiento de la emergencia, que todas las disciplinas deben retomarse.*

De acuerdo con la situación anterior, los presentes contestan las siguientes preguntas en una cartulina o papel periódico:

1. ¿Qué deben ofrecer estos espacios educativos?
2. ¿Qué disciplinas deben estar presentes?
3. Si cada uno de ustedes estuviera en este pueblo, ¿qué aporte daría su disciplina de enseñanza?, ¿por qué debe permanecer presente?
4. ¿De qué forma se conservaría la Educación Técnica en este pueblo? ¿Cómo se adaptaría?

### *¿En dónde estamos?*

Esta actividad será un análisis de la misión y la visión del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia, desde la realización de un plan operacional para la concreción de un objetivo estratégico elaborado de forma colaborativa.

Se entrega a cada subgrupo una impresión que contiene la misión y la visión del centro educativo:

- **Visión:** Ser un Centro Educativo líder en excelencia técnica y académica que potencie las capacidades integrales de la persona estudiante para que alcance sus metas a nivel personal, profesional, empresarial y o académico.
- **Misión:** Somos un Centro Educativo integral que impulsa la excelencia a través del desarrollo de destrezas, competencias y conocimientos, así como la vivencia de los valores de la comunidad educativa.

Se les solicita reflexionar en grupo sobre las siguientes preguntas desde la lectura de la misión y la visión del centro educativo:

- ¿Cuáles son los resultados por alcanzar?
- ¿Qué problemas se busca resolver?
- ¿Qué servicios educativos ofrece?
- ¿Cuáles son los beneficios y valores de la institución?

Al terminar el tiempo de lectura y reflexión, se hará una mesa redonda que busca responder a la siguiente pregunta: ¿Qué queremos ser?, todo a partir de la reflexión y los elementos detectados en grupo. La facilitadora irá generando una lluvia de ideas a partir de las respuestas de los participantes y las anotará en una pizarra o una diapositiva proyectada.

Seguidamente, se les hará la siguiente pregunta: ¿Cómo lo haré desde mi departamento? Para ello se les dará un tiempo de 10 minutos para que se construya una respuesta desde cada subgrupo y, posteriormente, se le pedirá a un miembro del subgrupo que comparta la respuesta elaborada.

Finalmente, la facilitadora hará la siguiente pregunta: ¿Cómo haremos esto como comunidad educativa? Para ello se dará turno de palabra a los participantes para que compartan sus opiniones, procurando tener la participación de, al menos, un integrante de cada subgrupo.

Para finalizar esta actividad la docente menciona la definición de diferenciación e integración desde la estructura organizacional, señalando que si bien es cierto la primera hace una llamado a la división de tareas, la segunda permite que la institución alcance un mismo objetivo.

### ***El centro educativo que queremos***

A partir de la información presentada en la actividad anterior, se comienza esta actividad con la proyección en una diapositiva y la lectura de la definición de estrategia, como el “plan que establece, ordena y asigna la secuencia lógica de un conjunto de acciones por ejecutar a largo plazo, para situar a la organización en la posición concreta predefinida en la visión” (Arroyo, 2011, p. 48).

Se discute la definición de estrategia mediante la intervención por turnos, procurando que participe cada uno de los subgrupos. La facilitadora debe guiar esta discusión en torno a

la apreciación de la institución que se proyecta en la visión y las acciones que ya se señalaron en la actividad anterior.

Se menciona que durante esta actividad se buscará elaborar una estrategia que permita posicionar a la institución en un medio para el estudiante en el desarrollo de sus capacidades y el alcance de sus metas profesionales y personales, desde la formación vocacional que caracteriza a cada centro educativo de Educación Técnica.

Para elaborar dicha estrategia se le pide a cada subgrupo mencionar un reto, una amenaza y una oportunidad del proceso de elección vocacional en la institución, recordando lo reflexionado en la sesión anterior con la participación de los estudiantes. Para ello se dará un tiempo de 10 minutos para que se reflexione en cada subgrupo; posteriormente, se solicita que uno de los miembros comparta sus respuestas, mientras la facilitadora va completando una lluvia de ideas en la pizarra o una diapositiva proyectada.

Se concluye dicha actividad con la redacción conjunta de la estrategia que permitirá a los estudiantes, desde la formación vocacional, el desarrollo de sus capacidades y el alcance de sus metas profesionales y personales, recordando definir lo que debe hacer la organización, establecer el espacio apropiado y delimitar el ámbito en el que se desarrollará.

Para efectos de un cierre de la sesión, la facilitadora comenta que existen modelos educativos a nivel mundial que equilibran la estructura organizacional y las características propias del servicio educativo. Se les comenta que la última parte de esta sesión será una reflexión sobre el modelo de *comunidades de aprendizaje*.

Por tanto, se les solicita a los participantes observar los siguientes videos que resumen lo que es una comunidad de aprendizaje y la experiencia argentina de este modelo:

- <https://www.youtube.com/watch?v=jrJBZZmXn-4&t=14s>
- [https://www.youtube.com/watch?v=yow\\_MmRPQAo&t=547s](https://www.youtube.com/watch?v=yow_MmRPQAo&t=547s)

A partir de estos videos, se responden las siguientes preguntas: ¿Qué integraríamos de este modelo? ¿Cómo mejoraría esto al centro educativo? ¿Por dónde comenzamos? Dicha participación se hará por turnos de palabra solicitando una participación por subgrupo.

#### **f. Cierre y evaluación de la sesión táctica**

Este espacio para evaluar y reflexionar sobre la experiencia incluirá una serie de preguntas aplicadas de forma física o digital, además de la reflexión en torno al trabajo desarrollado.

Preguntas para los presentes:

1. ¿Ya había reflexionado sobre la visión y misión del colegio?
2. ¿Qué implica la elaboración de una estrategia según su experiencia en esta sesión?
3. Desde la organización del centro educativo, ¿qué cambios traerían las comunidades de aprendizaje en el centro educativo?
4. Señale un aspecto de mejora sobre las actividades.

Además, el mediador del taller debe hacer una reflexión sobre el alcance de las metas y, por ende, sobre el segundo objetivo específico.

## Sesión 3

### Táctica: Conformación de un plan estratégico

#### **a. Presentación**

A lo largo de esta sesión, con la colaboración de un experto, se procurará identificar y poner en práctica elementos claves en la elaboración de la táctica en el plan estratégico del proceso de elección vocacional, y concretar un comité que dé seguimiento a dicho plan.

#### **b. Finalidad**

En este tercer encuentro, se plantea como objetivo reconocer elementos importantes de la planificación estratégica desde la exposición de un experto invitado, y concretar de forma colaborativa la táctica de la planificación del proceso de elección vocacional.

#### **c. Participantes**

Esta sesión está dirigida al personal docente y administrativo del CTPSE; se desarrollará de forma grupal y no subdividida en grupos, con el propósito de trabajar en unidad con el personal.

#### **d. Contenido temático**

La estrategia y táctica de la planificación estratégica será la temática que perfilará el desarrollo de esta última sesión; tiene como propósito la elaboración de un plan estratégico articulado del desarrollo del proceso de elección vocacional.

### **e. Actividades para desarrollar**

La ejecución de esta sesión será en dos partes: la primera de ellas será la participación del experto en planificación y la reflexión del diseño y estructura de un plan estratégico; como segunda actividad, se elaborará una táctica para uno de los elementos de la estrategia planteada en la sesión anterior y, finalmente, se establecerá un comité responsable de la gestión y planificación del proceso de elección vocacional.

#### ***Bienvenida***

La facilitadora comparte la agenda y el propósito de la sesión, señalando que se dará inicio con la participación del experto en planificación estratégica, el Sr. Juan Antonio Arrollo Valenciano, seguido de la elaboración de un esquema y el planteamiento de un comité de trabajo. Se les comenta que el trabajo será del grupo en general y no por subgrupos.

#### ***Diseño y estructura de un plan estratégico***

El invitado experto describirá el significado de planificación estratégica como un proceso sistemático que brinda un conjunto de acciones racionales pensadas y diseñadas para obtener resultados a largo plazo. Así también, mencionará la definición de estrategia y táctica, y la importancia de la segunda para la concreción de la primera. El expositor desarrollará una explicación de los tres elementos esenciales en la estructura y diseño de una estrategia, según Arroyo (2020):

- a. La razón de ser de lo que debe hacer la organización.
- b. La posición de lo que debe hacer la organización.
- c. El ámbito de lo que debe hacer la organización.

Finalizada la exposición del experto, se responderán de manera grupal algunas preguntas en torno a la estrategia elaborada en la sesión anterior:

- ¿Cuál es la razón de ser de esta estrategia? ¿Qué rumbo debe tomar la institución?
- ¿Qué aspecto se busca mejorar con el desarrollo de esta estrategia?
- ¿En qué ámbitos se desarrollarán las acciones de trabajo?

Para el desarrollo de esta actividad se debe proyectar las preguntas y sobre ellas incluir, de forma textual, la estrategia redactada en conjunto.

### ***Elaboración de la táctica***

Desde la colaboración que debe existir del personal, se les comunica que la elaboración del plan táctico de la estrategia del proceso de elección vocacional se desarrollará desde la concreción de dos fases, según Arroyo (2020): la primera de ellas es la interpretación de la estrategia; y la segunda, el diseño.

Previo al desarrollo de las fases de elaboración de la táctica, con el fin de recordar elementos claves de las sesiones anteriores, se reflexiona en una mesa redonda en torno a las siguientes preguntas, cuyas participaciones serán por turno de palabra.

1. ¿Cómo se define desde la institución el proceso de elección vocacional?
2. ¿A qué situaciones problema debe dar respuesta este plan táctico?
3. ¿Cómo participará el departamento de docentes académicos? ¿Los docentes técnicos? ¿Los administrativos? ¿Y orientación?
4. ¿Cómo se involucrará a los padres de familia?
5. ¿Cuál será el plazo para este plan táctico?
6. ¿Cómo se dará seguimiento a este plan?

Finalizada la mesa redonda, con ayuda de un proyector y la participación por turnos de los presentes, se completará una lluvia de ideas para reconocer interpretaciones de los siguientes elementos en la estrategia planteada: amenazas, retos y oportunidades.



Al tener al menos dos interpretaciones de cada uno de los elementos, se escogerá al azar una de ellas para profundizar en la elaboración de una o más tácticas para este elemento. Para hacerlo, con ayuda también del proyector, la facilitadora cederá la palabra a los participantes por turnos, con el fin de redactar, al menos ,tres tácticas para dicho elemento.

Seguidamente, se elige al azar una de las tácticas; siguiendo a Arroyo (2020), se responderán las siguientes preguntas para dicha táctica:

- ¿Cómo se va a llevar a cabo?
- ¿Con qué recursos se va a llevar a cabo?
- ¿Durante cuánto tiempo se debe llevar a cabo?
- ¿Quiénes serán los garantes de lo que se va a llevar a cabo?

Para recabar las respuestas a estas preguntas se sugiere hacer uso de la pizarra, unas diapositivas o la herramienta Padlet <https://padlet.com/svilardel/vgn61lplx2a> , ideal para la recolección de información de forma interactiva.

#### **f. Cierre y evaluación de la experiencia**

Este espacio de evaluación y reflexión de la experiencia incluirá una serie de preguntas aplicadas de forma física o digital, que buscan determinar la apreciación del proceso de planificación y de elección vocacional. También, el facilitador hará una reflexión de la aplicación de la sesión.

Algunas preguntas para los presentes son:

1. ¿Cuáles son los principales elementos de la planificación estratégica?
2. ¿Cómo fue su experiencia de planificación del proceso de elección vocacional planteada en esta sesión?
3. Señale un aspecto de mejora sobre las actividades.

Finalmente, el mediador del taller debe hacer una reflexión sobre el alcance de las metas y, por ende, sobre el segundo objetivo específico.

### Síntesis del taller

Este taller refiere a tres tácticas para el alcance de cada uno de los objetivos específicos. Para ello es primordial el espacio de trabajo colaborativo que favorezca la integración de los departamentos, la comprensión del proceso de elección vocacional y la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo del proceso. Por esta razón, se recomienda considerar la distribución de los participantes de forma anticipada y ordenada para un mejor aprovechamiento del tiempo.

Para la ejecución de estas sesiones se presenta la tabla 25 con las actividades y la distribución de tiempo por cada una de ellas.

**Tabla 25**

*Distribución de tareas por sesión*

<b>Sesión</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Objetivo</b>
SESIÓN 1	<i>Bienvenida al taller</i>	15 minutos	Presentar el objetivo del taller y forma de trabajo.
	<i>Pizarra de palabras</i>	20 minutos	Reconocer los elementos del proceso de elección vocacional.
	<i>Plenaria</i>	20 minutos	Reflexionar sobre la experiencia del proceso de elección vocacional.

<b>Sesión</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Objetivo</b>
SESIÓN 2	<i>Bienvenida</i>	10 minutos	Indicar la forma de trabajo de la sesión.
	<i>Simpleza de la educación</i>	10 minutos	Reconocer la importancia de la Educación Técnica y las distintas disciplinas.
	<i>¿En dónde estamos?</i>	20 minutos	Identificar elementos claves de la doctrina institucional.
	<i>El centro educativo que queremos</i>	30 minutos	Aplicar elementos de integración y modelo de comunidades de aprendizaje en la elaboración de un plan operacional.
SESIÓN 3	<i>Bienvenida</i>	10 minutos	Indicar la forma de trabajo de la sesión.
	<i>Diseño y estructura del plan estratégico</i>	15 minutos	Detallar elementos importantes de la táctica en la planificación estratégica.

<b>Sesión</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Objetivo</b>
	<i>Elaboración de la táctica</i>	30 minutos	Plantear elementos claves del proceso de elección vocacional para la elaboración de un plan estratégico.

Fuente: Elaboración propia (2022).

## CAPÍTULO IX

### ANEXOS

#### ANEXO 1

#### Instrumento N.º 1

#### Cuestionario para el Personal del Centro Educativo

**Instrucciones:** Proceda a completar cada una de las preguntas que presenta este instrumento, el cual tiene por finalidad identificar como se planifica y coordina la gestión del proceso vocacional para la elección de especialidad de los estudiantes en noveno año, en el CTPSE. Su participación es voluntaria y la información se manejará de forma discreta.

**El instrumento está organizado en dos partes.** La primera parte refiere a preguntas generales sobre la gestión del proceso vocacional para la elección de especialidad de los estudiantes en noveno año. En la segunda parte las preguntas refieren a procesos de planificación y coordinación propias de cada departamento en este proceso.

I PARTE: Gestión del proceso vocacional para la elección de especialidad de los estudiantes en noveno año.

1. Los colegios de Educación Técnica costarricense desarrollan un proceso vocacional que permite al estudiante de noveno año elegir una especialidad técnica profesional. Describa cómo se desarrolla en el CTPSE este proceso vocacional que permite al estudiante de noveno año elegir una especialidad técnica profesional.
-

---

---

2. ¿Ha participado en el proceso vocacional que permite a los estudiantes de noveno año elegir una especialidad técnica en el CTPSE?

- Sí
- No **(pase a la pregunta 4)**

3. Cite algunas de las tareas que se le han encomendado desarrollar durante este proceso de elección vocacional.

---

---

---

4. ¿En qué periodo o mes se desarrolla el proceso vocacional de elección de especialidad en el CTPSE?

---

5. Cite o describa las directrices que da la Administración del CTPSE al personal durante el desarrollo del proceso vocacional de elección de especialidad.

---

---

---

6. Cite o describa algunas iniciativas que a su criterio han surgido ya sea por la Administración del CTPSE o del personal, con el propósito de mejorar el proceso vocacional de elección de especialidad.

---

---

---

7. Describa en que consiste el proceso vocacional de elección de especialidad desarrollado por la Administración del CTPSE para los estudiantes en noveno año.

---

---

---

**II PARTE:** Procesos de planificación y coordinación desarrollados por los departamentos del CTPSE durante proceso vocacional de elección de especialidad de los estudiantes de noveno año.

8. Puesto que ocupa o desempeña en el CTPSE
- ( ) Profesor Área Técnico-Docente. Proceda a responder sólo la Sección A
  - ( ) Profesor Área Académico-Docente. Proceda a responder sólo la Sección B
  - ( ) Personal Docente Administrativo y Técnico Administrativo. Proceda a responder sólo la Sección C

**Sección A: Área Técnica-Docente.** Esta sección será respondida únicamente por los docentes del área técnica del CTPSE

9. ¿Cuál es la especialidad técnica en la que se desempeña actualmente en el CTPSE?
- ( ) Informática Empresarial
  - ( ) Ejecutivo para centros de servicio
  - ( ) Contabilidad y finanzas
10. ¿Existen talleres exploratorios afines a la especialidad que usted imparte en el CTPSE?
- ( ) Sí
  - ( ) No

11. ¿La especialidad se proyecta desde el área académica?

Sí

Describe de qué forma: \_\_\_\_\_

No

Por qué razón considera que no: \_\_\_\_\_

12. Mencione tres habilidades o competencias que debe poseer un estudiante para ingresar a la especialidad que usted imparte.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. ¿Proporciona el CTPSE los espacios o condiciones para fomentar en los estudiantes tales competencias o habilidades, previo a la elección de la especialidad en noveno año?

Sí

Describe de qué forma: \_\_\_\_\_

No

¿Por qué razón considera que no? \_\_\_\_\_

14. ¿Cómo podría mejorarse el proceso vocacional de elección de una especialidad?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



15. ¿Desde la planificación y coordinación entre el personal del área técnica y el personal del área académica del CTPSE, que aspectos deben mejorarse o considerarse para mejorar el proceso vocacional de elección de una especialidad el CTPSE?

---



---



---

**Sección B: Área Académica Docente.** Esta sección será respondida únicamente por los docentes del área académica.

16. ¿Cuál es la especialidad académica o asignatura en la que se desempeña actualmente en el CTPSE?

---

17. ¿Desde su especialidad académica o asignatura se da énfasis o se motiva a los estudiantes de noveno año a elegir una o más de una de las especialidades que se imparten en el CTPSE?

Sí

¿Cuál o cuáles?

Describe de qué forma: \_\_\_\_\_

No

¿Por qué razón considera que no? \_\_\_\_\_

18. Cite según especialidad la o las competencias o habilidades que se fortalecen desde su materia, en relación con las especialidades que ofrece el CTPSE a los estudiantes de noveno año.

---

---

---

19. ¿Cómo podría mejorarse el proceso vocacional de elección de una especialidad?

---

---

---

20. ¿Desde la planificación y coordinación entre el personal del área técnica y el personal del área académica del CTPSE, qué aspectos deben mejorarse o considerarse para mejorar el proceso vocacional de elección de una especialidad el CTPSE?

---

---

---

**IV PARTE. Áreas administrativo y técnico administrativo.** Esta parte será respondida únicamente por el personal administrativo y técnico administrativo.

**Sección C: Área Docente Administrativa y Técnico Administrativa**

21. Puesto que ocupa o desempeña en el CTPSE

- Coordinador académico
- Coordinador técnico
- Coordinador con la empresa
- Orientador
- Director

22. ¿Qué tipo de directrices emite la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras a los Colegios Técnicos para desarrollar la gestión del proceso de vocacional de elección de una especialidad, para los estudiantes de noveno año?

---

---

---

23. Desde las funciones de su puesto, describa las tareas que le corresponde desarrollar en proceso vocacional de elección de una especialidad de los estudiantes de noveno año del CTPSE.

---

---

---

24. ¿Cuál es el rol de los docentes académicos en este proceso?

---

---

---

25. ¿Cuál es el rol de los docentes técnicos en este proceso?

---

---

---

26. ¿Cómo se planifica desde los departamentos del área académica y el área técnica el proceso vocacional de elección de una especialidad de los estudiantes de noveno año del CTPSE?

---

---

---

27. ¿Desarrollan acciones de coordinación articuladas los departamentos del área técnica y académica durante proceso vocacional de elección de una especialidad de los estudiantes de noveno año del CTPSE?

Describalas: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

28. ¿Qué dificultades ha podido identificar o ha experimentado usted durante el desarrollo del proceso vocacional de elección de una especialidad de los estudiantes de noveno año del CTPSE?

\_\_\_\_\_

29. ¿De qué forma podría fortalecerse la coordinación entre las áreas técnica y académica durante el proceso vocacional de elección de una especialidad de los estudiantes de noveno año del CTPSE?

\_\_\_\_\_

30. ¿Cómo mejorar la planificación del proceso vocacional de elección de una especialidad de los estudiantes de noveno año que desarrolla el CTPSE?

\_\_\_\_\_

## ANEXO 2

### Instrumento N.º 2

#### Cuestionario para estudiantes de 10.º y 11.º del CTPSE

**Instrucciones:** Proceda a completar cada una de las preguntas que presenta este instrumento, el cual tiene por finalidad analizar los procesos de planificación y coordinación desarrollados por la dirección del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia para la elección de una especialidad técnica. Su participación es voluntaria y la información se manejará de forma discreta.

1. ¿Qué año se encuentra cursando en el CTPSE?

10.º

11.º

2. ¿Por qué considera de importancia estudiar en un colegio técnico?

---

---

---

3. ¿Cuál es la especialidad que está cursando?

Informática Empresarial

Ejecutivo para Centros de servicio

Contabilidad y finanzas

4. Resuma el proceso que usted realizó para ingresar a la especialidad en que se encuentra matriculado

1. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿Cuándo ingresó a 9.º tenía claro cuál era la especialidad en la que deseaba graduarse?

Sí

¿Por qué motivos?

No

¿Por qué razón?

6. ¿Pudo ingresar a la especialidad en que estaba interesado en cursar?

Sí

No ¿Por qué?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. ¿En qué grado influyeron en la selección de la especialidad: su familia, sus compañeros, las asignaturas académicas, los talleres exploratorios, personal del CTP

SE (Director, Coordinador Técnico, Orientador)? Proceda a ordenarlos colocando en el paréntesis correspondiente un número del 1 al 5 (donde 1 es el más influyente y 5 el menos influyente). No se pueden repetir los números.

- Familia
- Compañeros
- Asignaturas Académicas
- Talleres Exploratorios
- Personal del CTP SE (Director, Coordinador Técnico, Orientador)

8. ¿La Educación Técnica que usted recibe en el CTP SE cumple con sus expectativas?

Sí

¿Por qué motivos?

---

---

---

---

No

¿Por qué razones?

---

---

---

---

---

---

9. ¿Cómo puede mejorar la Educación Técnica que usted está recibiendo en el CTPSE?

---

---

---



### ANEXO 3

#### Instrumento de evaluación de la propuesta de intervención

**Instrucciones:** Proceda a completar cada una de las preguntas que presenta este instrumento, el cual tiene como finalidad reconocer el impacto de la acción estratégica sobre la gestión del proceso de elección vocacional. Su participación es voluntaria y la información se manejará de forma discreta.

1. Describa el proceso vocacional que permite al estudiante de noveno año elegir una especialidad técnica profesional.
2. ¿Cómo podría mejorarse el proceso vocacional de elección de una especialidad?
3. ¿Cuál es la participación que debe tener el personal académico y técnico en el proceso de elección vocacional?
4. ¿Cuál es la importancia de la planificación y coordinación articulada entre los departamentos académico y técnico en el proceso de integración y trabajo en equipo?

5. ¿Qué acciones de coordinación y planificación articuladas se deben desarrollar por los departamentos del área técnica y académica durante proceso de elección vocacional de una especialidad de los estudiantes de noveno año del CTPSE?

6. ¿Qué elementos debe desarrollarse en la elaboración de una táctica en la planeación estratégica?

## ANEXO 4

### Guía de trabajo sesión 1

#### Táctica el proceso de elección vocacional

A continuación, se le presentan las instrucciones para la participación en esta sesión que desarrollará dos actividades y una evaluación de la sesión.

##### Actividad 1. Pizarra de palabras

Considerando la exposición del orientador y su propio conocimiento, tendrá 1 minuto para responder las siguientes preguntas con una sola palabra.

1. ¿Qué es el proceso de elección vocacional?
2. ¿Cuándo se da inicio al proceso de elección vocacional?
3. ¿Cómo participan los docentes técnicos?
4. ¿Los docentes académicos?
5. ¿Cómo se involucran las familias?
6. ¿Cómo puede mejorar este proceso?

##### Actividad 2. Plenaria

Observe la pizarra de palabras elaborada en la actividad anterior y construya con su grupo de trabajo una definición del proceso de elección vocacional en 9.º año. Escoja un miembro del grupo que exponga la respuesta.

Valore las respuestas de los otros grupos mencionando una fortaleza y una debilidad mientras sujetas el ovillo de lana.

Escuche la síntesis de aciertos y desaciertos hecha por la facilitadora.

**Evaluación de la sesión 1**

Responda las siguientes preguntas con respecto al desarrollo de la sesión.

1. ¿Cuál es la importancia que tiene el proceso de elección vocacional en la Educación Técnica?
2. ¿En qué puede mejorar las actividades de la sesión?
3. Señale un aspecto de mejora sobre la distribución del espacio, que considere relevante para el desarrollo de los siguientes talleres.

## ANEXO 5

### Guía de trabajo sesión 2

#### Táctica integración de departamentos

A continuación, se le presentan las instrucciones para la participación en esta sesión que desarrollará tres actividades y una evaluación de la sesión.

#### **Actividad 1. La simpleza de la educación.**

Lea la siguiente historia.

En una ciudad de un lugar que no logro recordar, por una razón que tampoco logro discernir, sucede un hecho que nadie pudo olvidar: se perdió acceso a la electricidad y la comunicación con el exterior de la ciudad. El alcalde, angustiado sin saber el alcance de la situación que se volvió insostenible al terminarse los recursos, cerró los centros educativos; los estudiantes y docentes no tenían cabeza para trabajar en un espacio que no estaba aportando o solucionando la situación de emergencia.

Y fue entonces cuando en medio de la histeria, la apatía y el hambre una persona mencionó: “Debemos aprender cómo sobrevivir, pero ya no hay educación”. El alcalde analiza la emergencia y sugiere que se habiliten espacios educativos, pero que estos sean coherentes y acordes a la emergencia.

Al llegar a los oídos de los docentes, todos coinciden en que su disciplina da un aporte importante en el enfrentamiento de la emergencia, que todas las disciplinas deben retomarse.

De acuerdo con la situación anterior los presentes contestan las siguientes preguntas en una cartulina o papel periódico:

1. ¿Qué deben ofrecer estos espacios educativos?

2. ¿Qué disciplinas deben estar presentes?
3. Si cada uno de ustedes estuviera en este pueblo, ¿qué aporte daría su disciplina de enseñanza? ¿Por qué debe permanecer presente?
4. ¿De qué forma se conservaría la Educación Técnica en este pueblo? ¿cómo se adaptaría?

### **Actividad 2. ¿En dónde estamos?**

A continuación, se le presenta la misión y la visión del Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia. Lea atentamente.

- Visión: Ser un Centro Educativo líder en excelencia técnica y académica que potencie las capacidades integrales de la persona estudiante para que alcance sus metas a nivel personal, profesional, empresarial y o académico.
- Misión: Somos un Centro Educativo integral que impulsa la excelencia a través del desarrollo de destrezas, competencias y conocimientos: así como la vivencia de los valores de la comunidad educativa.

Responda en grupo las siguientes preguntas en referencia a la misión y visión del centro educativo.

- ¿Cuáles son los resultados por alcanzar?
- ¿Qué problemas se busca resolver?
- ¿Qué servicios educativos ofrece?
- ¿Cuáles son los beneficios y valores de la institución?

Haciendo uso de las respuestas a estas preguntas, responda la siguiente pregunta: ¿Qué queremos ser?

¿Cómo haremos esto como comunidad educativa ?

### **Actividad 3. El centro educativo que queremos.**

Primera parte. Lea atentamente la siguiente definición de estrategia.

“Plan que establece, ordena y asigna la secuencia lógica de un conjunto de acciones por ejecutar a largo plazo, para situar a la organización en la posición concreta predefinida en la visión”. (Arroyo, 2011, p. 48)

1. ¿Cómo se relaciona esta definición con el centro educativo que queremos?
2. Mencione un reto, una amenaza y una oportunidad del proceso de elección vocacional de 9.º año.

Segunda parte. A continuación, redactaremos de forma conjunta la estrategia que permite desarrollar el proceso de elección vocacional desde el análisis del centro educativo que queremos.

Tercera parte. Observe los siguientes video proyectados por la facilitadora y responda las siguientes preguntas:

1. ¿Qué integraríamos de este modelo?
2. ¿Cómo mejoraría esto al centro educativo?
3. ¿Por dónde comenzamos?

## **Evaluación de la sesión 2**

Responda las siguientes preguntas con respecto al desarrollo de la sesión.

1. ¿Ya había reflexionado sobre la visión y misión del colegio?
2. ¿Qué implica la elaboración de una estrategia según su experiencia en esta sesión?
3. Desde la organización del centro educativo ¿qué cambios traerían las comunidades de aprendizaje en el centro educativo?
4. Señale un aspecto de mejora sobre las actividades.



## **ANEXO 6**

### **Guía de trabajo sesión 3**

#### **Conformación de un plan estratégico**

A continuación, se le presentan las instrucciones para la participación en esta sesión que desarrollará tres actividades y una evaluación de la sesión.

##### **Actividad 1. Diseño y estructura de un plan estratégico.**

Finalizada la exposición del invitado experto, responda las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la razón de ser de esta estrategia? ¿Qué rumbo debe tomar la institución?
2. ¿Qué aspecto se busca mejorar con el desarrollo de esta estrategia?
3. ¿En qué ámbitos se desarrollará las acciones de trabajo?

##### **Actividad 2. Elaboración de la táctica**

Primera parte. Previo al desarrollo de las fases de elaboración de la táctica, con el fin de recordar elementos claves de las sesiones anteriores responda las siguientes preguntas para compartir en una mesa redonda.

1. ¿Cómo se define desde la institución el proceso de elección vocacional?
2. ¿A qué situaciones problema debe dar respuesta este plan táctico?

3. ¿Cómo participará el departamento de docentes académicos? ¿Los docentes técnicos? ¿Los administrativos? ¿Y orientación?
4. ¿Cómo se involucrará a los padres de familia?
5. ¿Cuál será el plazo para este plan táctico?
6. ¿Cómo se dará seguimiento a este plan?

Segunda parte. Señale una amenaza, un reto y una oportunidad de la estrategia del proceso de elección vocacional y compártalas con el grupo.

Tercera parte. Se escogerá al azar una de las interpretaciones y se trabajará en la elaboración de una táctica o más. Para ello se deben responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo se va a llevar a cabo?
2. ¿Con qué recursos se va a llevar a cabo?
3. ¿Durante cuánto tiempo se debe llevar a cabo?
4. ¿Quiénes serán los garantes de lo que se va a llevar a cabo?



## REFERENCIAS

- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. Pearson.
- Arroyo, J. (2011). *Gestión Estratégica de Organizaciones*. Editorial Universidad de Costa Rica.
- Arroyo, J. (2020). *Estrategia y Táctica. Planificación Educativa para el Cambio*. Universidad de Costa Rica.
- Arroyo, J. A. (2009). Gestión directiva del curriculum. *Actualidades Investigativas en Educación*, 9 (2), 1-17.  
<http://revista.inie.ucr.ac.cr/ediciones/controlador/Article/accion/show/articulo/gestion-directiva-del-curriculum.html>
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (1944, 18 de agosto). *Código de Educación*. Ley N.º 181.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=31486](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=31486)
- Asamblea Nacional Constituyente. (1949/2020). Constitución Política de la República de Costa Rica.  
[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871)

- Banco de Desarrollo de América Latina. (2018). *Educación técnica y formación profesional en América Latina y el Caribe*. <https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2018/11/Educacion-Tecnica-y-Formacion-Profesional.pdf>
- Beirute, T. (2018). *Principales cambios en la oferta de Educación Técnica presentados en el periodo 2006-2018 y su pertinencia para jóvenes en zonas de alta vulnerabilidad*. [https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/7755/Tatiana\\_Beirute\\_Oferta\\_Educ\\_Tecnica.pdf?sequence=3](https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/7755/Tatiana_Beirute_Oferta_Educ_Tecnica.pdf?sequence=3)
- Bello, Y. (2011). Organización, planeación y administración educativa. Perspectivas teóricas en la escuela. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 2(2), 88-103.
- Briceño, E.(2006). *Evaluación institucional y su influencia en la definición del Proyecto Administrativo y Curricular del Colegio Técnico Profesional de Hojancha, circuito escolar 05 de la Dirección Regional de Educación de Nicoya, un modelo de evaluación* [tesis de Maestría]. Universidad de Costa Rica.
- Bruner, J. (1997). Pedagogía popular. *La educación, Puerta de la cultura*. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yBN5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=Pedagog%C3%ADa+popular.+La+educaci%C3%B3n,+Puerta+de+la+cultura&ots=IwXiECS14Y&sig=Elg38rrsT2UdM\\_VyGn-Bx9je-o8#v=onepage&q=Pedagog%C3%ADa%20popular.%20La%20educaci%C3%B3n%20de%20la%20cultura&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yBN5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=Pedagog%C3%ADa+popular.+La+educaci%C3%B3n,+Puerta+de+la+cultura&ots=IwXiECS14Y&sig=Elg38rrsT2UdM_VyGn-Bx9je-o8#v=onepage&q=Pedagog%C3%ADa%20popular.%20La%20educaci%C3%B3n%20de%20la%20cultura&f=false)

- Bugallo, Á. y Naya, M. (2018). Educación para la Ciudadanía Global (ECG): Comprendiendo lo internacional a través de lo local. *Revista Lusófona de Educação*, 41, 139-151.  
<https://recil.ensinolusofona.pt/bitstream/10437/9337/1/Educaci%c3%b3n%20para%20la%20Ciudadan%c3%ada%20Global.pdf>
- Calderón, A. y Hernández, M. (2020). Educación Técnica secundaria pública en Costa Rica: 1950-2014. *Actualidades Investigativas en Educación*, 20(2), 35-35.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México
- Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia (2016). *Plan Quinquenal Institucional*. Colegio Técnico Profesional Santa Eulalia
- Delors, J. (2013). *Los cuatro pilares de la educación*.  
<https://www.uv.mx/dgdaie/files/2012/11/PPP-DC-Delors-Los-cuatro-pilares.pdf>
- Departamento de Justicia de Cataluña. (2010). *El trabajo colaborativo en la Administración Aportaciones del programa Compartim*.  
[https://justicia.gencat.cat/web/.content/documents/gestio\\_coneixement/trabajo\\_colaborativo\\_compartim.pdf](https://justicia.gencat.cat/web/.content/documents/gestio_coneixement/trabajo_colaborativo_compartim.pdf)
- Desiderio de Paz Abril. (2007). *Escuelas y educación para la ciudadanía global: una mirada transformadora* (Vol. 1). Intermón Oxfam Editorial.
- Fernández, M. (2007). La dirección escolar ante los retos del siglo XXI. *Participación Educativa*, (5), 23-38. <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/d/14198/19/0>

- Fiszbein, A., Oviedo, M. y Stanton, S. (2018). *Educación Técnica y Formación Profesional en América Latina y el Caribe: desafíos y oportunidades*. CAF. <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1345>
- Gairín, J. y Rodríguez-Gómez, D. (2011). Cambio y mejora en las organizaciones educativas. *EDUCAR*, 47(1), 31-50. <https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130836003.pdf>
- Gajardo, J., Ulloa J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6*. Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.
- Garbanzo, G. y Orozco, V. (2007). Desafíos del sistema educativo costarricense: Un nuevo paradigma de la administración de la educación. *Revista Educación*, 31(2), 95-110.
- Garzón, M. y Fisher, A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & gestión*, (24), 195-224.
- Gobierno de Costa Rica, (2019). *Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica*. [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/MarcoNacionalCualificaciones.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/MarcoNacionalCualificaciones.pdf)
- Grundmann, G., Quezada, L., Valdez, L., Hidalgo, E. J., Snochowski, K. G. y Vargas, I. (2001). *Preparación y Ejecución de Talleres de Capacitación Una guía práctica*. [http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Republica\\_Dominicana/ccp/20120731051903/prepara.pdf](http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Republica_Dominicana/ccp/20120731051903/prepara.pdf)

- Gutiérrez, R. y Castro, A. (2004). La orientación educativa en la UAEM frente a los retos de la globalización. Propuesta teórico metodológica desde un enfoque tutorial. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, 1(1), 33-42.
- Hermosillo, M. (2008). *Análisis de los indicadores de la conducta vocacional en estudiantes de la escuela preparatoria número 4 de la universidad de Guadalajara* [tesis de maestría]. Universidad de Guadalajara.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> edición). Editorial McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
- Instituto Internacional de Planificación educativa. (2000). *Gestión educativa estratégica*.  
<https://educrea.cl/gestion-educativa-estrategica-diez-modulos-destinados-a-los-responsables-de-los-procesos-de-transformacion-educativa/>
- Krumboltz, J. (1979). *El efecto de las estrategias alternativas de toma de decisiones profesionales sobre la calidad de las decisiones resultantes*.  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED195824.pdf>
- León, A. (2007). Qué es la educación. *Educere*, 11(39), 595-604.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-49102007000400003&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102007000400003&lng=es&tlng=es)
- León, T. y Rodríguez, R. (2008). El efecto de la orientación vocacional en la elección de carrera. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, 5(13), 10-16.



- Marcelo, C. (2002). Aprender a enseñar en la sociedad del conocimiento. *Revista Complutense de Educación*, 12(2), 531-593.  
<https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/download/RCED0101220531A/16749/0>
- Marchesi, Á. e Iglesias, E. (2009). Las Metas Educativas 2021. Un proyecto iberoamericano para transformar la educación en la década de los bicentenarios. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad-CTS*, 4(12), 87-157.
- Martínez, A. (2014). *La Orientación como actividad educativa y vocacional en los itinerarios curriculares del alumnado de Bachiller y Formación Profesional y su inclusión en el mercado laboral* [tesis de doctorado]. Universidad de Granada.
- Martínez, O. (2003). Programa de orientación vocacional para la educación media y diversificada. *Revista acción pedagógica*, 12(1), 68-79.
- Ministerio de Educación Pública. (2012). *Capítulo IV. Desarrollar la capacidad productiva y emprendedora de nuestros estudiantes*. <https://docplayer.es/7614551-Capitulo-iv-desarrollar-la-capacidad-productiva-y-emprendedora-de-nuestros-estudiantes.html>
- Ministerio de Educación Pública. (2015). *Fundamentación pedagógica de la transformación curricular. Educación para una nueva ciudadanía*. <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/documentos/transf-curricular-v-academico-vf.pdf>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2010). *Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora”*. <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/cFm1AnffRG6AL-5L8IfgGg>

- Mora, C. (2011). Labor del Coordinador Académico en la gestión del currículo en las organizaciones educativas de secundaria pública. *Revista Gestión de la Educación*, 1(2), 1-34. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/13080/2142-3427-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mora, G. (2004). La necesidad del cambio educativo para la sociedad del conocimiento. *Revista Iberoamericana de educación*, 35(1), 13-37.
- Mora, J. (1984). *Acción tutorial y orientación educativa* (Vol. 84). Narcea Ediciones.
- Münch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional enfoques y proceso administrativo*. Pearson.
- Municio, P., y Gijón, S. (1964). El proceso de la administración escolar. *Revista Española De Pedagogía*, 22(86), 131-140. <http://www.jstor.org/stable/23762874>
- Muñoz, O. (2010). El enfoque sistémico en el pensamiento estratégico, una dimensión vital para la construcción de organizaciones inteligentes. *Gestión y Desarrollo*, 7(1), 19-35.
- Murillo, C. (1995). *Ensayos sobre desarrollo*. Editorial EFUNA.
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2010). *2021 Metas Educativas. La educación que queremos para la generación de los bicentenarios*. <https://oei.int/publicaciones/metas-educativas-2021-la-educacion-que-queremos-para-la-generacion-de-los-bicentenarios-documento-final>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). *Educación para la ciudadanía mundial. Temas y objetivos de aprendizaje*.

[http://www.iin.oea.org/pdf-iin/RH/docs-interes/2019/Resumen\\_Educacion\\_para\\_la\\_Ciudadania\\_UNESCO.pdf](http://www.iin.oea.org/pdf-iin/RH/docs-interes/2019/Resumen_Educacion_para_la_Ciudadania_UNESCO.pdf)

Porto, I. Guiraldeli, B. & De Carvalho, A. (2020). A importância do planejamento na gestão: a função do diretor escolar. *Cadernos da Pedagogia*, 14(27), 122-133.

<https://www.cadernosdapedagogia.ufscar.br/index.php/cp/article/view/1319/500>

Ramírez, C. (2009). *Fundamentos de administración*. Ecoe Ediciones.

Ramírez, P., y Burbano, L. (2016). *La planeación estratégica pública: una herramienta de gobierno en el diseño y gestión de planes y políticas públicas*.

[https://www.academia.edu/8115313/LA\\_PLANEACI%C3%93N\\_ESTRAT%C3%89GICA\\_UNA\\_HERRAMIENTA\\_DE\\_GOBIERNO\\_EN\\_EL\\_DISE%C3%91O\\_Y\\_GESTI%C3%93N\\_DE\\_POL%C3%8DTICAS\\_P%C3%9ABLICAS](https://www.academia.edu/8115313/LA_PLANEACI%C3%93N_ESTRAT%C3%89GICA_UNA_HERRAMIENTA_DE_GOBIERNO_EN_EL_DISE%C3%91O_Y_GESTI%C3%93N_DE_POL%C3%8DTICAS_P%C3%9ABLICAS)

Rivas, F. (2003). Conducta y asesoramiento vocacional en la adolescencia. *Papeles del Psicólogo*, 23 (84), 18-34.

[http://www.redalyc.org/pdf/778/77808403.pdf?origin=publication\\_detail](http://www.redalyc.org/pdf/778/77808403.pdf?origin=publication_detail)

Real Academia Española (s.f.b). *Gestión*. En Diccionario de la Real Academia Española.

<https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n?m=form>

Real Academia Española. (s.f.a). *Vocación*. En Diccionario de la Real Academia Española.

<https://dle.rae.es/vocaci%C3%B3n?m=form>

Robbins, S., Decenzo, D. y Coulter, M. (2013). Administración de operaciones. En S.

Robbins, D. Decenzo y M. Coulter (Eds.), *Fundamentos de administración* (368-460). Pearson.

Robins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson.

- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996). *Tradición y enfoques en la investigación cualitativa*. [https://www.researchgate.net/publication/44376485\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_cualitativa\\_Gregorio\\_Rodriguez\\_Gomez\\_Javier\\_Gil\\_Flores\\_Eduardo\\_Garcia\\_Jimenez](https://www.researchgate.net/publication/44376485_Metodologia_de_la_investigacion_cualitativa_Gregorio_Rodriguez_Gomez_Javier_Gil_Flores_Eduardo_Garcia_Jimenez)
- Rousseau, J. (1982). *Emilio* (Vol. 33). Edaf.
- SITEAL. (2019). *Educación y formación técnica profesional*. <https://siteal.iiep.unesco.org/eje/pdf/1072>
- Super, D. (1953). A theory of vocational development. *American Psychologist*, 8(5), 185-190.
- Unesco (2015). *Educación para la ciudadanía mundial. Temas y objetivos de aprendizaje*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- UNESCO. (2016). *La enseñanza y formación técnico profesional en américa latina y el caribe una perspectiva regional hacia 2030*. <https://app.box.com/s/g5dy9hpeakljzxr7smi04dqxw0nf384>
- Vila, I. y Pascual, R. (2007). Estado del arte de la planificación colaborativa en la cadena de suministro: Contexto determinista e incierto. *Intangible capital*, 3(3), 91-121. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54930302>
- Vílchez, E. (2010). Un Diagnóstico de los Procesos de Planificación Educativa en Costa Rica. *Revista Ensayos Pedagógicos*, (5), 57-86.
- Viveros, N., y Camargo, F. (2020). Administración colaborativa: el nuevo desafío para el administrador de empresas, como líder en las organizaciones. *Revista of business and entrepreneurial studies*, 4(2), 319-331.

Wiñar, D. (1981). *Educación técnica y estructura social en América Latina*. UNESCO.