

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA PERMANENCIA,
REINCORPORACIÓN Y ÉXITO EDUCATIVO DE LOS ESTUDIANTES DEL COLEGIO
NOCTURNO PRESBITERO ENRIQUE MÉNZEL

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

MANUEL JESÚS SERRANO ROMERO

Sede del Atlántico, Costa Rica

2024

DEDICATORIA

A mi madre que siempre me ha apoyado y motivado para seguir adelante en todo mi proceso formativo y a mi padre que desde el cielo me sigue guiando a cumplir mis sueños.

A mi esposa por esa lucha incansable en que se puede seguir mejorando como profesional y como persona.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, ya que me dio la fuerza y la sabiduría para poder terminar este proyecto que he anéalo desde hace tiempo.

A mis hermanas, sobrinos, cuñados, cuñadas y concuños por acompañarme y apoyarme en todo.

A mis amigos por estar en los momentos difíciles.

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

M.A.Ed. Marco Antonio Alvarado Barboza
**Representante de la Decana
Sistema de Estudios de Posgrado**

M.A.Ed. Francisco Pérez Zamora
Profesor Guía

M.A.Ed. Bayron José Cortés Rodríguez
Lector

M.A.Ed. Karla Madrigal Rodríguez
Lectora

Dr. Víctor Hugo Orozco Delgado
**Representante de la Directora
Programa de Posgrado en Ciencias de la Educación**

Manuel Jesús Serrano Romero
Sustentante

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iii
HOJA DE APROBACIÓN	iv
TABLA DE CONTENIDOS	v
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
LISTA DE TABLAS	xii
LISTA DE FIGURAS	xii
LISTA DE ABREVIATURAS	xiv
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Presentación.	1
1.2 Contextualización Social y Educativa.....	1
1.3 Relevancia del Problema de Investigación Aplicada.	5
1.4 Interrogantes de la Investigación.....	9
1.5 Objetivos.....	10
1.5.1 Objetivos Generales	10
1.5.2 Objetivos Específicos	10
1.6 Referentes Contextuales del Objeto de Estudio.	10
CAPÍTULO II	13
ESTADO DEL ARTE	13
2.1 Presentación.	13
2.2 Investigaciones Nacionales.	13
2.3 Investigaciones Internacionales.....	19
2.4 Aportes metodológicos-teóricos en relación con el objeto de estudio.....	25
CAPÍTULO III	28

MARCO REFERENCIAL	28
3.1 Presentación.	28
3.2 Antecedentes.	28
3.3 Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo (UPRE)	30
3.4 Lineamientos para el abordaje de la exclusión, permanencia y reincorporación educativa 2023.....	40
Los Equipos para la Permanencia institucional (EPI).....	41
CAPÍTULO IV.....	46
MARCO TEÓRICO	46
4.1 Presentación.	46
4.2 Educación.....	46
4.3 Administración.....	49
4.4 Administración Educativa.....	51
4.5 Gestión.	53
4.6 Gestión educativa.	55
4.7 Gestión Estratégica.....	57
4.8 Factores de exclusión educativa.	59
4.9 Actividades extracurriculares.....	62
4.10 Medios de comunicación institucional.....	64
4.11 Permanencia en educación.....	67
4.12 Apoyos estudiantiles.	69
4.13 Procesos de seguimiento.....	71
4.14 Reincorporación educativa.....	73
CAPÍTULO V.....	75
MARCO METODOLÓGICO	75
5.1 Presentación.	75
5.2 Enfoque y tipo de investigación.....	75

5.3	Sujetos de estudio.....	77
5.4	Fuentes de información	77
5.5	Operacionalización de objetivos	78
5.6	Técnicas para la recopilación de la información	84
5.7	Alcances y limitaciones.....	84
5.8	Consideraciones éticas.....	85
CAPITULO VI.....		86
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....		86
6.1	Presentación.	86
6.2	Caracterización de la población participante.....	86
6.3	Factores de exclusión educativa.	87
6.4	Procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil.	94
6.5	Seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo. ...	105
CAPÍTULO VII.....		113
CONCLUSIONES		113
7.1	Presentación.	113
7.2	Factores de exclusión educativa.	114
7.3	Procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil.	116
7.4	Procesos de seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo.	118
CAPÍTULO VIII.....		121
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN		121
8.1	Presentación.	121
8.2	Justificación.....	123
8.3	Objetivos de la propuesta	125
8.3.1	Objetivos Generales	125
8.3.2	Objetivos Específicos	125

8.4	Fundamentación teórica de la propuesta	125
8.5	Desarrollo de la propuesta.....	129
	REFERENCIAS	148
	Anexos	160
	Anexo 1	160
	Anexo 2	167
	Anexo 3	174
	Anexo 4	176
	Anexo 5	176
	Anexo 6	178

RESUMEN

La investigación analizará desde la gestión administrativa del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez, el manejo que se realiza para la incorporación, permanencia y éxito educativo del estudiantado.

Se examinarán los factores que desde la perspectiva docente son que hacen que un estudiante abandone el centro educativo. Esta información se obtiene por medio de un cuestionario que se dirigió a los docentes del colegio. Además de conocer desde el punto de vista docente las diferentes estrategias que aplica la administración educativa para el abordaje de la permanencia, reincorporación de los estudiantes.

Seguidamente, desde la gestión educativa, conocer cuáles son los mecanismos que se aplican para la permanencia e incorporación y éxito educativo de los estudiantes. Esto se realiza por medio de una entrevista realizada a la administración educativa para conocer las diferentes estrategias, protocolos e instrumentos realizados por el centro educativo.

Además, se realiza una encuesta al departamento de orientación en donde se pueda identificar los diferentes factores que inciden en el abandono de los estudiantes y como se preparan junto con la gestión y los docentes para atacar los problemas que se presentan los estudiantes.

Aquí se analizan los medios de comunicación, las actividades curriculares y extracurriculares, los tipos de ayudas (becas) que presenta en la institución educativa, los protocolos de permanencia y reincorporación que se aplican con los estudiantes vulnerables a dejar el colegio.

Finalmente, se pretende dar a conocer una herramienta que ayude al centro educativo en la permanencia, reincorporación y por ende el éxito educativo del estuante para culmine satisfactoriamente sus estudios secundarios.

ABSTRACT

This research analyzes the management that the administrative part of Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezel carried out to the incorporation, permanence, and educational success of the students.

Based on a questionnaire applied to teachers from the institution, this investigation shows the factors that make students drop out from the educational system. Moreover, they express the different strategies applied by the educational administration to address the permanence and reincorporation of students.

Besides, on the basis of an interview applied to the educational admiration of the high school, knowing which are the mechanisms applied for the permanence, incorporation, and educational success of the students will be exposed. In addition, knowledge about different strategies of application of protocols and instruments carried out by the educational center.

In addition, a survey has been made to the counselors' team to identify the different factors that influence the students' dropout and how they work together with the principal and teachers to reduce the problems that arise in the different situations presented by the students.

On the other hand, it analyzes the ways the institution has to expose relevant information to vulnerable students, the curricular and extracurricular activities and the kind of support provided by the high school such as scholarships, everything in favor of pupils.

Finally, it pretends to introduce a tool to help Enrique Ménezel highschool in the permanence, reincorporation, and the educational success of the students to complete their high school studies.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Personal docente y administrativo del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménzel	12
Tabla 2. Posibles factores de exclusión de estudiantes desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménzel.	78
Tabla 3. Distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil implementados desde la gestión en el Colegio en estudio.....	80
Tabla 4. Seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio.	82
Tabla 5. Cantidad de estudiantes curso lectivo 2023.....	88
Tabla 6. Cantidad de estudiantes vulnerables a dejar el centro educativo.....	89
Tabla 7. Frecuencia en actividades extracurriculares en la institución desde la perspectiva docente para la permanencia de los estudiantes.....	98
Tabla 8. Frecuencia en actividades extracurriculares en la institución desde la perspectiva del departamento de orientación para la permanencia de los estudiantes.....	99
Tabla 9. Cronograma de reuniones y talleres.....	133

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Medios de comunicación utilizados en la institución según la perspectiva docente	90
Figura 2. Medios de comunicación utilizados en la institución	91
Figura 3. Estrategia de la administración para identificar a la población vulnerable.	92
Figura 4. Factores de abandono desde la perspectiva administrativa	92
Figura 5. Factores de abandono desde la perspectiva docente.....	93
Figura 6. Factores de abandono desde la perspectiva del departamento de orientación.....	94
Figura 7. Procesos de participación en actividades curriculares y extracurriculares de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménez.	95
Figura 8. Frecuencia en actividades curriculares en la institución desde la perspectiva docente para la permanencia de los estudiantes.....	96
Figura 9. Frecuencia en actividades curriculares en la institución desde la perspectiva del departamento de orientación para la permanencia de los estudiantes.	97
Figura 10. Estrategias de la gestión administrativa para la permanencia y reincorporación de los estudiantes.....	100
Figura 11. En relación con los apoyos estudiantiles desde el punto de vista docente.	101
Figura 12. En relación con los apoyos estudiantiles desde el punto de vista del departamento de orientación.....	102
Figura 13. En relación con los apoyos estudiantiles según la administración educativa.....	103
Figura 14. Frecuencia en que se aplica los protocolos para la permanencia y reincorporación de los estudiantes del centro educativo desde el punto de vista docente.	104
Figura 15. Frecuencia en que se aplica los protocolos para la permanencia y reincorporación de los estudiantes del centro educativo desde el punto de vista del departamento de orientación.....	105

Figura 16. Seguimiento desde la parte administrativa para la permanencia y reincorporación de los estudiantes al centro educativo.....	106
Figura 17. Seguimiento desde la gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva docente.	107
Figura 18. Seguimiento desde la gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde el punto de vista de las orientadoras.....	108
Figura 19. Seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva docente.	109
Figura 20. Seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva del departamento de orientación.....	110
Figura 21. Seguimiento desde la docencia para la permanencia, reincorporación y éxito educativo según el punto de vista docente	111
Figura 22. Seguimiento desde la docencia para la permanencia, reincorporación y éxito educativo según la perspectiva del departamento de orientación.....	111
Figura 23. Hallazgos asociados con los factores de abandono y los procesos para la permanencia y reincorporación de los estudiantes.....	130
Figura 24. Características el gestor educativo en la aplicación de la propuesta. .	133
Figura 25. Papel del docente para identificación de los factores de abandono....	134
Figura 26. Resumen de la propuesta de intervención. Taller 1.....	139
Figura 27. Resumen de la propuesta de intervención. Taller 2.....	143
Figura 28. Resumen de la propuesta de intervención denominada ¿Cómo crear acciones para el éxito educativo de los estudiantes?.....	146

LISTA DE ABREVIATURAS

Consejo Nacional de Rectores (CONARE)

Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)

Instituto de Investigaciones en Educación (INIE)

Ministerio de Educación Pública (MEP)

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

Plan Anual de Trabajo (PAT)

Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo (UPRE)

Festival Estudiantil de las Artes (FEA)

Los equipos para la permanencia institucional (EPI)

Dirección Regional de Educación (DRE)

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Presentación.

En este capítulo se trabajará sobre el objeto de estudio de la investigación, además de los diferentes antecedentes sobre el tema de permanencia, reincorporación y éxito educativo, que se han tratado tanto a nivel nacional como internacional. Además, se referirá a las interrogantes, los objetivos de estudio y la presentación del Centro Educativo donde se lleva a cabo el estudio.

1.2 Contextualización Social y Educativa.

A nivel mundial se está viviendo una situación complicada por la pandemia provocada por el Coronavirus Disease 2019 (COVID-19), generado por el virus del SARS-CoV-2. Esto ha afectado diferentes áreas como la salud, la economía y, por supuesto, la educación. Tal como lo menciona la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2021)

Casi la mitad de los educandos del mundo siguen afectados por el cierre parcial o total de las escuelas y más de otros 100 millones de niños no alcanzarán el nivel mínimo en lectura, como consecuencia de la crisis sanitaria. Dar prioridad a la recuperación de la educación es esencial para evitar una catástrofe generacional.
(párr. 1)

El país no se escapa de esta situación y en los últimos años el sistema educativo ha experimentado situaciones problemáticas como las huelgas del 2018 y 2019, así como la pandemia que inquietó al país desde marzo del 2020 hasta la actualidad. Esto ha creado un rezago en los niveles educativos, además de estudiantes que tienen una edad avanzada para el nivel que cursan, como lo menciona el Consejo Nacional de Rectores en el Programa Estado de la Nación con el Octavo Informe Estado de la Educación Costarricense (2021) la “repitencia y la extra edad afectan las trayectorias educativas y condicionan el éxito futuro de los estudiantes” (p.83), esto afecta los diferentes niveles educativos, como

primaria, secundaria y universitaria, donde el mayor perjudicado es el estudiante. Por ello, se deben implementar soluciones para que la educación del país logre alcanzar lo propuesto en la Política Curricular (2015) y la Política Educativa (2017).

Cabe señalar que la Política Curricular, ayuda a enriquecer nuestro sistema educativo, para ello el Ministerio de Educación Pública (2015), construye su malla curricular *Educar para una Nueva Ciudadanía* que promueve cambios significativos en el aprendizaje de los estudiantes y coloca al docente como mediador de este proceso, para que el estudiantado logre su propio conocimiento, considerando diferentes maneras de pensar, formas de integrarse a la sociedad y al mundo en general. Así lo establece el Consejo Nacional de Rectores en el Séptimo informe del Estado de la Educación Costarricense (2017) el cual menciona que

Las nuevas propuestas curriculares buscan promover en las y los alumnos una serie de habilidades para la vida y el manejo de herramientas que les permitan integrarse plenamente como ciudadanos del mundo actual. Entre ellas destacan las habilidades comunicativas, la indagación, el pensamiento crítico, la innovación, la apropiación de las TIC, el trabajo colaborativo y la responsabilidad social. (p. 52)

Por otro lado, la Ley Fundamental de Educación (1957) establece que todo habitante de la República tiene derecho a la educación, donde los ciudadanos se comprometen a cumplir con los fines de la educación, por lo que la escuela costarricense debe procurar que se efectúe de forma óptima la enseñanza y aprendizaje de la población en general, para garantizar la educación de todas las personas y reincorporar a aquellas que por diferentes factores están excluidos del sistema educativo.

Siguiendo en esta línea el Ministerio de Educación Pública en su documento *Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo* (2019) indica que con:

La promoción de la permanencia estudiantil exitosa se busca garantizar el derecho a la educación de personas en riesgo de ser excluidas del sistema educativo y; por lo tanto, no concluyan la Enseñanza General Básica ni la Educación Diversificada,

o de aquellas que están actualmente matriculadas y asisten al sistema educativo, pero por factores de riesgo y vulnerabilidad social se ausentan con regularidad del centro educativo. (p. 6)

Teniendo en cuenta que el sistema educativo ayude al estudiantado en situaciones de riesgo, para que el estudiante permanezca en la institución, igualmente las instituciones están comprometidas en atender el problema e identificar los factores y dar soluciones específicas con el propósito de que cada estudiante concluya sus estudios y pueda tener una formación continua en su aprendizaje, para ello se necesita de tanto el personal docente, el administrativo de la institución y la comunidad educativa en general, como lo menciona la Transformación Curricular: Educar para una Nueva Ciudadanía (2015) pues considera que:

Los procesos educativos de las personas no son procesos aislados que suceden únicamente en un aula, ni tampoco deberían ocurrir de manera desarticulada. La concepción del aprendizaje como un proceso continuo, interrelacionado y complejo implica el reconocimiento de los actores que colaboran en la formación de cada persona: inicialmente, los padres y la familia cercana, luego el personal docente, los compañeros y compañeras de estudio, el personal administrativo (el director o directora de un centro educativo, el personal de apoyo (conserjes) y las personas de la comunidad donde se encuentra el centro educativo. (p.22)

Por lo anterior, este trabajo pretende analizar diferentes propuestas que establece el centro educativo en estudio, para que los estudiantes se mantengan y concluyan el año lectivo y su formación académica con éxito. En relación con lo anterior, se enfocará en aquellos factores que desde la perspectiva docente son los que hacen que un estudiante abandone el centro educativo, con el fin de conocer las estrategias que la gestión implementa para que los estudiantes tengan un curso lectivo exitoso. Además de considerar desde la gestión educativa cuáles son los mecanismos que se aplican para la permanencia e incorporación del estudiante, ya que el Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo menciona que la permanencia exitosa es

“garantizar que las personas matriculadas en el sistema educativo puedan mantenerse estudiando, de manera constante, asistiendo regularmente, participando activamente en su proceso educativo y promoviendo una trayectoria escolar exitosa” (p. 9).

En relación con la institución educativa y en la región de Turrialba donde se ubica, se puede indicar según la Dirección Regional de Educación de Turrialba que en la zona para el año 2022 se tiene 677 estudiantes en situaciones de riesgo de los cuales para el colegio de estudio un total de 57 presentan alguna situación problemática de exclusión.

Ahora bien, para el año 2023, según la DRE de Turrialba, divide las situaciones problemáticas en 2 corrientes, una llamada RIESGO DE EXCLUSIÓN y la otra denominada EXCLUIDAS. Para la primera en cantón presenta 269 estudiantes en total y Colegio Nocturno Presbítero Enrique Méndez tiene 74 estudiantes. Para la segunda corriente de exclusión el cantón de Turrialba cuenta con 483 estudiantes y el colegio de estudio tiene 159 estudiantes en esa situación.

Entre las alertas o factores que presenta la persona estudiante según DRE de Turrialba se encuentran: ausencia del beneficio de transporte, dificultad de acceso físico al centro educativo, condiciones de salud recurrentes a tratamiento, desempleo, estudiante jefe de hogar, pobreza, persona estudiante joven o adulta que ve afectado su proceso educativo porque no cuenta con apoyo para el cuidado infantil, desmotivación educativa, ausentismo a lecciones por materia en secundaria, ausentismo por día en preescolar y primaria y bajo rendimiento académico.

Expuestas estas situaciones de riesgo que se presentan en la zona de Turrialba y en el colegio de estudio, y para dar una respuesta a la educación construyendo sus políticas educativas, malla curricular, normativas y proyectos ejecutables, el Consejo Superior de Educación (2008) expone que la “finalidad de la educación es la formación integral y la plena realización de nuestros estudiantes y nuestras estudiantes; por ello el pensamiento inspirador esencial, la idea-fuerza es la concepción del centro educativo de calidad como eje de la educación costarricense” (p. 5).

Por ello, la formación de los educandos debe ser integral, tomando en cuenta tanto actividades curriculares como extracurriculares, como Festival Estudiantil de las Artes, Gobiernos Estudiantiles, Juegos Deportivos Estudiantiles, Programa Bandera Azul

Ecológica, Servicio Comunal y Programa Convivir como lo expresa Portillo (2015) el cual menciona que las “actividades extracurriculares así como las reformas curriculares buscan dar un papel más participativo al estudiantado, tanto dentro como fuera del aula” (p. 307).

Con el propósito de que se cumpla una educación integral y de calidad se debe tener una adecuada estrategia de reincorporación, promoción y permanencia de los estudiantes en los centros educativos. Esto contribuye a una educación de calidad para todas las personas del país. En definitiva, esto promueve el desarrollo de la población, en especial de aquellos que son vulnerables. Además, proporciona el potencial necesario para que las personas aprendan de diferentes maneras o con distintos ritmos y se dé una formación sin importar sus grupos étnicos, culturales o sus condiciones sociales y económicas.

1.3 Relevancia del Problema de Investigación Aplicada.

Lo vivido por la pandemia del COVID-19, hizo que los gobiernos tomaran medidas, una de ellas fue el cierre de los centros educativos en diferentes partes del mundo para que la propagación del virus no se diera de forma exponencial, esto deja en evidencia distinciones entre los estudiantes, como lo considera Segura (2021):

En materia educativa, producto de la coyuntura actual, desenmascaró las condiciones de desigualdad. En esta línea, el acceso al equipo de cómputo o la conexión a internet ha sido asimétrico, pues cada estudiante posee condiciones diversas, por lo que el acceso y la conectividad son muy diferentes para cada persona. (p.2)

Se debe tener claro que los estudiantes han sufrido desde el inicio de la pandemia, ya que otro problema que se presentó fue el cambio repentino de la clase presencial a virtual en donde la conexión a internet se vuelve fundamental y la poca experiencia que se tiene a nivel docente perjudica a la educación, como lo mencionan Gaeta, Gaeta y Rodríguez (2021) las “problemáticas en el alumnado relacionadas con estresores por sobrecarga de tareas, mala implementación de los cursos en línea, evaluaciones, poca flexibilidad y seguimiento personalizado del equipo docente” (p.2).

Por otro lado, la educación en Costa Rica es obligatoria y gratuita, como lo indica la Constitución Política, con sus artículos y proyectos de ley, es por esto que se debe implementar la educación en todos los habitantes de la República. Al mismo tiempo, el Gobierno debe establecer los apoyos y herramientas necesarias para acceder a ella. En cuanto a esto, el MEP, establece la *Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo* (UPRE) y la *Estrategia Institucional “YO ME APUNTO”* que buscan efectuar una destreza oportuna e integral para que los estudiantes del III ciclo de la Educación General Básica y la Educación Diversificada permanezcan o se integren al sistema educativo público.

Como parte de la promoción y repitencia, el sistema educativo estableció las *Consideraciones Respecto a las Normas Regulatoras de la Promoción y Repitencia Dentro del Sistema Educativo Público Costarricense* (2011) pues indica que:

Se impulsó una reforma a estas normas, buscando atacar algunas de las que consideramos causas artificiales de fracaso escolar y de una repitencia injustificada, innecesaria y de severas consecuencias en términos de la deserción y la baja cobertura de nuestra educación secundaria. (p. 3)

Esto indica que la evaluación, la promoción y la repitencia están en constante cambio. Por ende, se debe apoyar para que tanto los estudiantes de primaria como secundaria permanezcan en los centros educativos en el país.

Este cambio presenta varias consecuencias o inconvenientes que se deben afrontar con responsabilidad. Por ello se establecen los principales problemas que los provocan, según lo indica el MEP (2011):

La complicaciones administrativas provocadas por la reforma y la carencia de recursos –humanos y tecnológicos– para enfrentarlas de la mejor manera; también se argumenta que los estudiantes de secundaria no tienen aún la madurez necesaria para este tipo de sistema y que, en consecuencia, al quedarles “cajones” o ratos libres, se pierde mucho tiempo o faltan a clases, aumentando el ausentismo;

otro problema que se ha identificado es que, al encontrarse las y los estudiantes en dos o tres niveles o en distintos grupos, puede perderse el sentido de pertenencia a “su grupo”. Finalmente, algunos han argumentado que, a pesar de la reforma, los estudiantes no recuperan las asignaturas perdidas y nunca logran ponerse a nivel con su grupo original. (p. 5)

Estos problemas tienen mucho sentido y se debe ser críticos con lo que respecta a la promoción y repitencia, conocer más sobre otras situaciones y tratar de simplificarlas de manera que la promoción sea la mejor cada año.

Por otro lado, se tiene la necesidad de reincorporar constantemente a los estudiantes de los centros educativos y evitar que dejen la institución. Es por ello que el *Protocolo para la Reincorporación de las Personas al Sistema Educativo (2019)*, menciona que:

En los procesos de reincorporación educativa es importante el involucramiento de todas las instancias o instituciones relacionadas, la comunidad educativa y, de manera particular, la participación estudiantil activa en la elaboración y aplicación de estrategias para la permanencia. (p. 6)

Es pertinente que los centros educativos adopten protocolos para la reincorporación de los estudiantes, esto para garantizar la educación de aquellos estudiantes que tienen algunos riesgos de abandonar la institución. Por ello se vuelve primordial el papel del gestor, para activar protocolos en beneficio de la persona discente que lo necesita, para poder reincorporar y permanecer en el centro educativo y así asegurar la formación básica.

Acerca de los problemas que tienen los estudiantes para finalizar secundaria, el Consejo Nacional de Rectores en el Séptimo informe del Estado de la Educación Costarricense (2017), establece que uno de sus principales hallazgos es que:

Los estudiantes matriculados en undécimo año en 2016 representaron el 45,4% de los que iniciaron séptimo en el 2012 (cohorte 2012). Además, solo el 50,4% de los jóvenes de entre 18 y 22 años había finalizado la secundaria en el 2016. (p. 183)

Por su parte, para el año 2021, se reafirman estos porcentajes tan preocupantes, ya que, en secundaria, tanto académica como técnica, el porcentaje de estudiantes que finaliza a tiempo sus estudios es muy alto. Así lo deja evidenciado el Octavo Informe del Estado de la Educación Costarricense (2021) mencionando que:

El porcentaje que finaliza en el tiempo reglamentario es inferior al 60%. Sin embargo, es preocupante que el porcentaje esté por debajo de 70%, incluyendo a la población que finaliza posterior al tiempo establecido; es decir, más de un 30% no termina la secundaria. (p.85)

Este es uno de los principales problemas que se debe atacar en el sistema educativo, para que la permanencia, incorporación y la promoción suban esos porcentajes negativos y se pueda establecer que más jóvenes terminen sus estudios secundarios, para asegurar una mejor formación y que puedan obtener estudios profesionales.

Para poder combatir esta problemática, se debe conocer el acceso al sistema educativo que tienen los estudiantes. En este sentido, destaca el aumento en la matrícula para las personas adultas o con sobreedad que son reincorporados a las diferentes instituciones gracias a varios programas que tiene el sistema, como refiere el Consejo Nacional de Rectores en el Sexto informe del Estado de la Educación Costarricense (2017) indicando que en secundaria la matrícula aumentó en los últimos 20 años, en donde la población adulta, puede asistir a clases por los cambios en la malla curricular y que estas permutas favorecen a esta población que por diferentes motivos no pudieron culminar previamente el Tercer Ciclo o la Educación Diversificada.

Pero este aumento no es tan alentador, debido a que los estudiantes de la Educación General Básica del III Ciclo y Educación Diversificada, no puede culminar en su totalidad el noveno y el undécimo año respectivamente, así lo señala el Consejo Nacional

de Rectores en el Séptimo Informe del Estado de la Educación Costarricense (2017) mencionando que el logro educativo:

En undécimo (completar la secundaria) para la población de 18 a 22 años mejoró en el período 2010-2016, al pasar de 45,0% a 50,4%. Ligeramente superior es el logro de completar noveno año, que en el mismo periodo pasó de 49,2% a 55,8%.
(p. 199)

Es un aumento significativo, pero con porcentajes muy bajos, y esto limita los avances en la población y genera una circunstancia aún mayor que es la desigualdad, tanto a nivel educativo, social, como económico.

Lo anteriormente descrito fundamenta la necesidad de establecer una investigación relacionada con los procesos de reincorporación, permanencia y promoción estudiantil, ya que es imperante que existan soluciones ante estas problemáticas, las cuales no solo perjudican al sistema educativo en su totalidad, sino de manera particular a los estudiantes en forma individual, afectando su nivel de progreso e, incluso, su satisfacción personal.

1.4 Interrogantes de la Investigación.

Tomando en cuenta lo descrito, esta propuesta de investigación se basa en la siguiente interrogante que da sentido y orienta el desarrollo del trabajo:

- ¿Cuáles son las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez?

Además, se establecen otras interrogantes que proponen un hilo conductor en el proceso investigativo. Estas son:

- ¿Cuáles son los factores de exclusión de los estudiantes desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez?
- ¿Cuáles son los distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito estudiantil desde la gestión del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez?

- ¿Cuál es el seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para los procesos de permanencia y reincorporación estudiantil?

1.5 Objetivos

Se establecen los siguientes objetivos que orientan esta investigación:

1.5.1 Objetivos Generales

1. Analizar las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.
2. Elaborar una propuesta que fortalezca el proceso de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los posibles factores de exclusión desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.
2. Establecer los distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil implementados desde la gestión en el Colegio en estudio.
3. Determinar el seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio.
4. Diseñar una propuesta para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.

1.6 Referentes Contextuales del Objeto de Estudio.

El Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez, pertenece al Circuito 02 de la Dirección Regional de Educación de Turrialba – Jiménez. Este centro educativo se creó en el año de 1959 y se clasifica como una dirección de categoría 2, con una modalidad nocturna.

Como parte de la misión institucional el Colegio Nocturno Presbítero Enrique Méndez establecida en el Plan Anual de Trabajo (2018) es “una institución de educación secundaria donde formamos jóvenes y adultos con la finalidad de promover la movilidad social de los

educandos a través de la empleabilidad e inserción universitaria, dentro de un esquema de valores y de formación humanística” (p.13).

En cuanto a la visión institucional, es una institución “líder en la educación de jóvenes y adultos capaz de promover la movilidad social a través de la formación para la vida, en valores, con habilidades para la empleabilidad e inserción universitaria” (PAT, 2018, p.14).

Como parte fundamental para la contextualización del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez se debe mencionar los Objetivos Institucionales que presenta la institución educativa, los cuales se pueden encontrar

- Desarrollar oportunidades que permitan el acceso, la permanencia y el éxito de la población estudiantil dentro del Sistema Educativo para el mejoramiento de la calidad de vida.
- Desarrollar estrategias que favorezcan los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los estudiantes en aras de fortalecer el desarrollo y equilibrio entre lo cognoscitivo, lo emocional y lo ambiental para lograr una verdadera convivencia sana y respetuosa.
- Contribuir con el mejoramiento del ambiente de aula en las materias básicas como mecanismo de integración en la oferta educativa tendiente a los requerimientos de desarrollo cognitivo en la enseñanza y la autoestima.
- Programar acciones que garanticen la eficiencia y transparencia en el mejoramiento de la gestión MEP, en cuanto a lo administrativo y la optimización de los recursos.
- Garantizar las oportunidades a todos los estudiantes tomando en cuenta sus necesidades específicas en concordancia con nuestras posibilidades y de acuerdo a la ley 7600.
- Fortalecer las posibilidades de inserción universitaria y de empleabilidad de poblaciones vulnerables y de riesgo social.
- Luchar permanentemente por crear mecanismos de retención escolar, evitando la deserción y el bajo rendimiento académico.
- Brindar atención integral a los estudiantes de acuerdo con su realidad socioeconómica, cultural, etaria, familiar, con la finalidad de promover su bienestar personal. (PAT, 2018, pp.14-15)

Por otra parte, para el curso lectivo 2022, el colegio cuenta con 621 estudiantes, además de personal docente y administrativo constituido por 56 personas, distribuidos de la siguiente forma.

Tabla 1.

Personal docente y administrativo del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménez

Puesto	Cantidad
Director	1
Asistente de dirección	1
Coordinador académico	1
Auxiliares	2
Oficinistas	2
Departamento de Orientación	4
Departamento de Biblioteca	2
Departamento de limpieza	5
Departamento de seguridad	2
Departamento de Español	6
Departamento de Estudios Sociales	7
Departamento de Matemática	7
Departamento de Ciencias	7
Departamento de Inglés	6
Departamento de Sociolaboral	3
Total	56

Nota: Elaboración Propia Serrano (2022)

CAPÍTULO II

ESTADO DEL ARTE

2.1 Presentación.

En esta parte de la investigación se abordarán estudios de diferentes personas, tanto en el ámbito nacional como internacional, en donde se emprenderán temas afines a lo propuesto en el trabajo, es decir, al papel del gestor en la incorporación, permanencia y éxito educativo del estudiante.

Las distintas bases de datos que se utilizaron para obtener información fueron las bases de datos de la Universidad de Costa Rica, como los proporcionados por el SIBDI y Kérwá, así como de otras bases internacionales y distintas fuentes confiables. A continuación, se detallan los datos recopilados.

2.2 Investigaciones Nacionales.

Como parte de los datos recolectados en investigaciones nacionales, se tiene como primer escrito, que tiene título *“El trabajo colaborativo entre profesionales de Orientación, profesorado de I y II ciclo de Educación General Básica y docentes de Educación Especial, para la promoción del éxito escolar en escuelas de Educación Primaria de la Región de San José”*, elaborado por Irma Arguedas Negrini y María de los Ángeles Carpio Brenes, en el año del 2022.

El objetivo general que se trabaja en la investigación se tiene analizar el trabajo colaborativo entre profesionales de Orientación, profesorado de I y II ciclo de EGB y docentes de Educación Especial, para la promoción del éxito escolar en escuelas de Educación Primaria de la Región de San José, dentro de sus objetivos específicos se tiene

- Objetivo específico 1: Identificar las acciones colaborativas que realizan profesionales de Orientación, profesorado de I y II Ciclos de EGB y docentes de Educación Especial para la promoción del éxito escolar en el estudiantado de escuelas de Educación Primaria.
 - Meta: Identificación de acciones colaborativas para la promoción del éxito escolar.

- Indicador: Listado de acciones colaborativas a nivel de prevención, diagnóstico, intervención y seguimiento, para la promoción del éxito escolar.
- Objetivo específico 2: Conocer el aporte de profesionales de Orientación, profesorado de I y II Ciclos de EGB y docentes de Educación Especial, a la promoción del éxito escolar del estudiantado de primaria.
 - Meta: Conocimiento de los aportes que se dan a la promoción del éxito escolar desde cada una de las tres disciplinas.
 - Indicador: Listado de aportes de profesionales de Orientación, profesorado de I y II Ciclos de EGB y docentes de Educación Especial, desde sus disciplinas, a la promoción del éxito escolar del estudiantado de primaria.
- Objetivo específico 3: Objetivo: Diseñar un catálogo de acciones colaborativas que se realizan, desde y con, las disciplinas de Orientación, Educación Primaria y Educación Especial, para la promoción del éxito escolar.
 - Meta: Catálogo de acciones colaborativas para la promoción del éxito escolar.
 - Indicador: Catálogo de acciones colaborativas para la promoción del éxito escolar.

También para el análisis del trabajo colaborativo entre profesionales de Orientación, profesorado de I y II ciclo de EGB y docentes de Educación Especial para la promoción del éxito escolar en escuelas de Educación Primaria de la Región de San José, se utilizó un enfoque cualitativo; cuyo método o enfoque es el fenomenológico.

Con el fin de obtener las perspectivas de las personas participantes acerca de las experiencias de trabajo colaborativo, se procedió a hacer entrevistas semiestructuradas para la recolección de la información. Como conclusiones se consideran las siguientes

- La implementación de la educación inclusiva y otros medios que favorecen el logro escolar guardan una estrecha correspondencia con los fines de la transformación curricular del MEP, enfocada en la educación para una nueva ciudadanía. Por su parte, el trabajo colaborativo es consustancial a la educación inclusiva. Es por lo anterior que los ejes de la investigación fueron

la educación inclusiva, el éxito escolar y el trabajo colaborativo interdisciplinario, desde la perspectiva de las personas que lo llevan a cabo en instituciones de educación primaria.

- Las personas participantes, profesionales en Orientación, Educación Especial, EGB y Administración Educativa, cuentan con diversas competencias, así como la disposición a utilizar lineamientos actualizados en función del éxito escolar integral de la totalidad del estudiantado, entendiendo el éxito como el desarrollo de habilidades académicas, sociales, emocionales y vocacionales que permite que el estudiantado tome decisiones razonadas, solucione diversos problemas, supere adversidades y disfrute de relaciones interpersonales constructivas
- Al igual que la educación inclusiva, el éxito escolar es un proceso que se construye con la participación de múltiples actores, incluyendo las familias, todos los cuales requieren de apoyos, ya que involucra complejidad

Ahora se analizará la investigación titulada *“Aportes de la familia y el personal docente en la promoción de los factores de permanencia en el estudiantado de secundaria”* elaborado por Roxana Chinchilla Jiménez y Flor Isabel Jiménez Segura para el Instituto de Investigaciones en Educación (INIE), en el año 2020.

Establece como objetivo general, analizar los aportes de la familia y el personal docente en la promoción de los factores de permanencia del estudiantado de secundaria. Como parte de los objetivos específicos se establecen los siguientes:

- Reconocer la forma en que las familias y el personal docente promueven la permanencia del estudiantado en secundaria.
- Determinar los factores de permanencia que promueven las familias y el personal docente en el estudiantado de secundaria.
- Reconocer los factores que dificultan la relación de colaboración entre las familias y la institución.
- Determinar el papel que puede realizar la persona profesional en Orientación desde la Orientación Educativa para trabajar la relación familia-institución.
- Divulgar los resultados de la investigación con el grupo de participantes del estudio, otras familias y autoridades del MEP

La metodología que se presenta en esta investigación se ubica en el paradigma cualitativo y fenomenológico. Se trabaja un estudio de casos que tiene por finalidad identificar, describir y comprender informaciones diversas y complementarias para el fenómeno de estudio y en su contexto real sin alteraciones de los elementos a estudiar.

La recolección de datos en la investigación cualitativa es la obtención de información a través de las percepciones de las personas participantes, es por ello que se utilizó la técnica de entrevista en profundidad y grupo focal.

Como parte de las conclusiones se considera que la institución es fundamental en lo relacionado con los factores de permanencia y éxito académico, algunas de las familias entrevistadas mencionan que pasaron a sus hijos a la institución que están ahora por varias razones, entre ellas: las actividades extracurriculares, el orden de la institución y por las especialidades que les brinda oportunidades labores al salir del colegio. Además, el vínculo del personal docente con sus estudiantes va más allá de la transmisión de contenidos, este es un tema recurrente que surge en las entrevistas, ya que solo existen dos grupos por nivel; esto provoca que los docentes conozcan el nombre de todos los estudiantes y eso crea un clima que definen como una gran familia.

Finalmente, en cuanto a los factores que dificultan la relación entre el centro educativo y las familias, aparecen las familias menos involucradas, es decir, aquellas a las cuales se les llama y no asisten a la institución.

Ahora se tiene la siguiente investigación del Instituto de Investigación en Educación (INIE) *Proyecto seguimiento a la Permanencia de la Población Estudiantil en la Universidad de Costa Rica*, elaborada por María Gabriela Regueyra Edelman, en el año 2018.

En esta investigación se tiene como objetivo general crear un sistema de indicadores para el seguimiento a la permanencia de la población estudiantil de la Universidad de Costa Rica, para poder construir dicho objetivo se establecen los siguientes objetivos específicos.

1. Consolidar el “Sistema de seguimiento a la permanencia de la población estudiantil” (SISEPPOE) en el Sistema de aplicaciones estudiantiles (SAE)
2. Desarrollar nuevas experiencias de seguimiento a la permanencia de la población estudiantil de otras carreras

3. Construir un sistema de indicadores para el seguimiento a la permanencia de la población estudiantil de la Universidad de Costa Rica

La parte metodológica se considera el enfoque cuantitativo, donde el alcance es descriptivo-correlacional, con énfasis en lo descriptivo, pues remite al interés por caracterizar la permanencia y la graduación de la población estudiantil en las unidades académicas que participan del estudio.

Ahora bien, la recolección de la información se toma las Bases de Datos Estudiantiles que guardan información histórica de diversos procesos administrativos. La forma de capturar esa información ha pasado de la digitación manual a cargo de funcionarios, a la captura por lectora óptica, hasta llegar a digitalización de información en línea, en la que la misma población usuaria (estudiantes) ingresan al sistema la información. Con los resultados del proyecto se creó el SISEPPOE-SAE y el SISEPPOE-WEB, luego la construcción de la sintaxis en SPSS y los scrip en R para generar los cuadros detallados en el documento de requerimientos.

Como parte de las conclusiones se consideran las siguientes

- Desde la perspectiva de la docencia, el proyecto provocó en el equipo de investigación una concientización sobre las características del estudiantado y la complejidad inmersa para analizarla de forma detallada. Además, se valora como importante la reconstrucción de la historia de cada carrera como actividad imprescindible para comprender la información que se generó. Lo anterior, permitió a su vez reflexionar sobre la complejidad de la educación superior como derecho y el deber que tiene la universidad pública en garantizar tanto el ingreso, como la permanencia y la graduación del estudiantado en tiempos de privatización y mercantilización de la educación.
- El proyecto significó acercarse y fortalecer el conocimiento de nuevas metodologías de análisis para dar explicación a la caracterización de la población como un objeto de estudio consolidado e interdisciplinario.
- Desde la interdisciplinariedad se resalta el continuo aprendizaje desde diferentes paradigmas y las diversas lecturas que realizan las Unidades Académicas al tema de la permanencia del estudiantado, encontrando tanto

elementos coincidentes como muchos otros ampliamente divergentes, a pesar de pertenecer todas a una misma Universidad.

Por otro lado, se presenta una tesis a nivel nacional para optar por el grado de licenciatura en ciencias de la educación con énfasis en orientación, la cual tiene como título *“Factores de exclusión educativa del estudiantado de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz”* elaborado por Fabiana Durán, Mónica Gutiérrez, Karla Hernández, Carlos Jiménez, Kenia Montero y Alejandro Salazar, en el año 2017.

Esta investigación presenta como objetivo general, analizar los factores de exclusión educativa del estudiantado de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz, presenta como objetivos específicos:

- Reconocer los factores de exclusión del estudiantado de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz.
- Determinar el nivel de exclusión educativa según los factores en el contexto familiar, institucional y la pobreza del estudiantado de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz.
- Caracterizar al estudiantado de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz de acuerdo al nivel de exclusión educativa.

Esta investigación se realizó desde un paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo y con un diseño descriptivo. Su interés primordial es conocer los factores familiares, institucionales o de pobreza que presenta el estudiantado de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz, para ser excluido de la educación.

Como parte de la recolección de datos se realizó una muestra de tipo no probabilístico, conformada por 313 estudiantes. Se aplicó un cuestionario que fue sometido a un proceso de confiabilidad y validez cuyos resultados se analizaron con el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Sciences)

Como parte de las conclusiones más importantes se pueden mencionar

- Los factores de exclusión del contexto familia, el contexto institucional y la pobreza permiten comprender el fenómeno, ya que las pruebas estadísticas demostraron que tienen asociación con el nivel de exclusión educativa.
- El estudiantado de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz se ubica en el nivel 1 (muy baja presencia de factores) con 36,1%, en el nivel 2 (baja presencia de factores) con 47,6% y en el nivel 3 (moderada presencia de factores) con un 16,3%. Es por esto que se infiere que la exclusión educativa no es solamente un fenómeno que se manifiesta en situaciones terminales clasificando a las personas como “incluidas” o “excluidas”, sino que se gesta en distintos niveles, aumentando o disminuyendo los factores de exclusión en cada caso particular.
- Los factores de exclusión educativa en el contexto familiar que resulta menos significativa en la muestra en comparación con los factores de exclusión educativa en contexto institucional y la pobreza, aunque no por esta razón debería ser desatendidos.

2.3 Investigaciones Internacionales.

En cuanto al ámbito internacional, se encuentra la elaborada por David Jonatan García Sánchez, Claudia Fiorella Mallma Yactayo y Francisco Javier Saravia Ortiz, cuyo título es “*Contribución del proyecto aula hospitalaria a la permanencia en el sistema educativo de estudiantes hospitalizados*”, de la Universidad del Pacífico en Lima Perú, en el año del 2021, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

Como parte de los objetivos generales que presenta la investigación se encuentra

- Determinar si el Proyecto Aula Hospitalaria implementado en el Hospital Santa María del Socorro garantiza la permanencia y reincorporación adecuada de los niños y adolescentes hospitalizados al sistema educativo y contribuye a evitar o reducir la deserción escolar.

Ahora bien, los objetivos específicos en dicha investigación son:

- Describir el Modelo de Servicio Educativo Hospitalario adoptado por Perú y los antecedentes que lo fundamentan

- Conocer el alcance del Proyecto Aula Hospitalaria en el Hospital Santa María del Socorro
- Conocer la tasa de pacientes atendidos en el Hospital Santa María del Socorro que se reincorporaron adecuadamente a su aula de origen
- Proponer mejoras a nivel de diseño y ejecución para implementarse en el Proyecto Aula Hospitalaria

La investigación propuesta tiene un enfoque cualitativo. Asimismo, sigue este enfoque debido a su carácter interpretativo, el diseño de la investigación es no experimental, transeccional y descriptiva. Las técnicas utilizadas para obtener los datos para la investigación fueron el análisis documental y las entrevistas.

Algunas de las conclusiones que se presentan son las siguientes

- La investigación realizada al Proyecto Aula Hospitalaria en el Hospital Santa María del Socorro rechaza la hipótesis planteada, pues se ha verificado que su diseño y su ejecución no garantizan la permanencia o la reincorporación adecuada de los niños y los adolescentes hospitalizados dentro del sistema educativo al evidenciarse fallas en la determinación de sus objetivos, su público objetivo y las actividades de proceso, principalmente en la evaluación, la reincorporación y el seguimiento a la reincorporación
- El Modelo de Servicio Educativo Hospitalario establece las actividades del proceso para satisfacer las necesidades pedagógicas del estudiante-paciente a través del proceso de aprendizaje y su compensación con el aula de origen. No obstante, del Proyecto Aula Hospitalaria en el Hospital Santa María del Socorro se verifica que dicho proceso adolece de deficiencias principalmente en las actividades de evaluación, reincorporación y seguimiento a la reincorporación, de lo que se concluye que no se configura una reincorporación adecuada de los estudiantes-pacientes atendidos bajo dicho proyecto.

Por otro lado, se presenta la tesis para optar por el grado de Maestría, elaborado por Iván Mauricio Cediél Suaza, titulada *“Propuesta Pedagógica para la Prevención del Abandono Escolar a partir de Factores Incidentes en los estudiantes de los cursos 601 y*

602 de la Institución Educativa Esteban Rojas del municipio de Tarqui – Huila” en el año 2021. Como parte del objetivo general del estudio se encuentra

- Diseñar una propuesta pedagógica para la prevención del abandono escolar a partir de factores incidentes en los estudiantes de los cursos 601 y 602 de la IE Esteban Rojas Tovar del municipio de Tarqui – Huila

Ahora bien, en dicha investigación se encuentran los siguientes objetivos específicos

- Identificar los factores que generan abandono escolar en la Institución Educativa Esteban Rojas Tovar del municipio de Tarqui – Huila.
- Indagar sobre los factores que generan permanencia escolar en la Institución Educativa Esteban Rojas Tovar del municipio de Tarqui – Huila.
- Construir referentes pedagógicos para el diseño de una propuesta pertinente y perteneciente al contexto de la Institución Educativa Esteban Rojas Tovar del municipio de Tarqui – Huila, estimando su impacto y trascendencia.

Como parte del enfoque que se utiliza para la investigación es sociocultural y la metodología es cualitativa de corte etnográfico. La recolección de la información se realiza a partir del registro documental, las entrevistas a seis estudiantes de los cursos 601 y 602, seis padres de familia de los mismos estudiantes, dos directivos, cuatro docentes y una docente de apoyo.

Las conclusiones más importantes que se obtuvo en el estudio fueron

- El hallazgo principal dentro del ejercicio investigativo realizado es que dentro de los factores que generan abandono escolar se pudo determinar que la gran mayoría están ajenos al plantel. Los aspectos socioeconómicos son muy marcados, el desempleo y el desplazamiento de las familias es un fenómeno en expansión, aunque, el aspecto motivacional es muy fuerte y determinante para mitigar el problema. Los participantes de la investigación le otorgan una marcada preponderancia y allí el colegio tiene una gran inherencia desde la búsqueda por la comunicación con la familia. Cada acto educativo debe procurar mantener la atención y el deseo por continuar pese

a las circunstancias de momento. La fortaleza reside en lo motivacional, hay permanencia y graduación estudiantil con este baluarte, así que se recomienda fortalecer esta instancia desde un trabajo mancomunado e interdisciplinar.

Otra de las investigaciones internacionales, se presenta la elaborada por Joel Ernesto Cruz Castañeda, que tiene como título "*Factores que inciden en la deserción escolar en el nivel medio superior en los municipios de México, 2015*", en el año del 2020, para optar por el grado de máster.

Como parte del objetivo general del estudio se encuentran analizar la relación de los factores exógenos sobre la deserción escolar en jóvenes de 15 a 18 años en el nivel Medio Superior por nivel de urbanización municipal en México en el año 2015 dentro de una dimensión material/estructural.

Los objetivos específicos que se dan en la investigación son

- Realizar un análisis por nivel de urbanización municipal para una mejor segmentación de las desigualdades sociodemográficas que se puedan tener en el país
- Determinar qué factores exógenos se relacionan más con la deserción escolar dentro de la dimensión material/estructural.

El método utilizado para el análisis estadístico es la regresión lineal múltiple. La principal fuente de información estadística es la Encuesta Intercensal 2015.

Algunas de las conclusiones que se obtiene en la investigación fueron

- En esta investigación analizamos los factores externos al sistema educativo que son asociativos con la deserción escolar en el nivel medio superior en México. Tomando una base teórica económica y otra sociológica para aportar hallazgos a los estudios de población y demografía.
- La deserción escolar debe ser vista como una problemática social que afecta a todas las personas en corto y largo plazo.

- Cada persona puede ser influida por diferentes aspectos o pasar por distintas situaciones que lo llevan a forzar y/o tomar la decisión de abandonar los estudios.

Por otro lado, se tiene la tesis elaborada por Cristina del Pilar Enríquez Mafla que tiene como título “*Autoestima y Permanencia Escolar. Cuatro Historias*” de la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador del año 2018, para optar por el grado de Maestría en Gerencia Educativa.

Como parte de los objetivos se encuentran:

- ✓ Conceptualizar la autoestima como una construcción individual que se produce en un contexto social.
- ✓ Comprender como interviene la autoestima en la permanencia escolar.
- ✓ Elaborar cuatro historias de vida.
- ✓ Relacionar la autoestima y permanencia escolar en las cuatro historias de vida.

El enfoque metodológico que se presenta en la investigación es la etnografía, metodología propia de la investigación cualitativa, considerando que la autoestima y la permanencia escolar establecen un complejo tejido de interacciones en la vida de las personas. Como parte de la recolección de datos se elaboró una guía de observación con los siguientes aspectos: datos geográficos, relacionamientos, frases relevantes, contexto, afectos y varios para lo emergente. La información se registró por medio de una cámara fotográfica, una grabadora digital y un diario de campo. Como técnica de recolección de datos se empleó la observación participativa.

Entre sus conclusiones destacan:

- La permanencia escolar para los estudiantes que deben superar el rezago, es una necesidad. Satisfacerla es un proceso y como tal requiere: búsqueda de recursos y aplicación de estrategias; con el objetivo de permanecer en el sistema.
- Los docentes situados en un sistema educativo hegemónico que ha eliminado todo nivel de participación reproducen este sistema de poderes en el aula. Cumplen el rol impuesto, que se fundamenta en el cumplimiento de requisitos burocráticos. Ubicados en esta posición, no llegan a establecer una real conexión con los

estudiantes, para identificar sus necesidades y de este modo constituirse en un recurso para lograr la permanencia escolar.

- Lograr la permanencia escolar conlleva organización y trabajo; establecer horarios y cumplirlos, conciliando las obligaciones escolares con la jornada laboral o las responsabilidades familiares asumidas.

Finalmente, como el último estudio a nivel internacional que se presenta la elaborada por Estefanía Martínez Valdivia, titulada “*Situaciones de fracaso escolar: Aprender de la experiencia*” de la Universidad de Granada, España, en el año del 2016, para optar por el doctorado en Ciencias de la Educación.

Los objetivos que se plantean son los siguientes:

- Dar a conocer las consideraciones de profesores en ejercicio con larga experiencia docente acerca de la posible influencia de la escuela y la docencia en el fracaso de los estudiantes.
- A partir de la experiencia conocidas-vividas por los profesores en ejercicio con larga trayectoria docente, derivar acciones didáctico-pedagógicas que, desde la propia escuela y el aula, sean consideradas eficaces para evitar el fracaso escolar.
- Dar a conocer la visión sobre la problemática estudiada de profesores con dilatada experiencia docente que, ya jubilados, pueden mostrar desde la perspectiva singular que su situación profesional les permite.
- A partir de las propias experiencias de fracaso escolar vividas por sujetos integrados en el mundo laboral: a) conocer sus consideraciones sobre factores que incidieron determinando la posible influencia de la propia escuela y la docencia; b) mostrar sugerencias dirigidas a orientar las actuaciones de escuela y profesores para evitar, en lo posible, futuras situaciones de fracaso.
- Aprender de la experiencia derivada de estudiantes que, habiendo vivido situaciones de fracaso escolar, están inmersos en actuaciones formativas ofrecidas por el sistema educativo conectados con la inserción laboral.
- Ofrecer un marco orientador de factores de fracaso escolar generados por la propia institución educativa atendiendo a los diferentes agentes y situaciones estudiadas.

Esta investigación se desarrolla mediante una metodología cualitativa de corte fenomenológico. Como parte de la recolección de la información los sujetos que participaron

están constituidos por profesores activos del sistema educativo, profesores jubilados y estudiantes que vivieron fracaso escolar. Como instrumento para la recolección de información se utilizó una entrevista semiestructurada en profundidad a partir de un guion diseñado y sometido a juicio de expertos.

Como parte de las conclusiones se encuentran

- Entre los principales factores que inciden en la formación del fracaso escolar, la familia es un elemento fundamental, indicando en segundo lugar al estudiante por la gran desmotivación que tiene hacia los estudios y también al docente, pero como otro elemento más en construcción de este fenómeno.
- El sistema educativo actual y el continuo cambio legislativo es un gran hándicap que contribuye al fracaso, por la desubicación que vive constantemente el profesorado y la gran cantidad de burocracia que conlleva.
- Los fenómenos de absentismo y abandono escolar temprano realmente inciden en un gran porcentaje en la construcción del fracaso escolar.
- Hay escasez de recursos materiales lo que promueve que la aplicación de las medidas de atención a la diversidad no sea eficaces o no se lleven a cabo adecuadamente. Sobre todo, creen que las TIC tienen una gran función en la educación, pero no cuentan con suficientes recursos de este tipo o están muy deteriorados.

2.4 Aportes metodológicos-teóricos en relación con el objeto de estudio.

Los estudios que se expusieron anteriormente representan un insumo para el tema que se aborda en esta investigación, debido a que dan un punto de partida para analizar diferentes escenarios que sustentan el trabajo que se está realizando.

En este sentido, con respecto a la promoción y permanencia Durán et al. (2017) proporcionan que los factores de exclusión pueden darse desde un contexto familiar e institucional, también la pobreza es otro elemento que permiten comprender el abandono de los estudiantes en los centros educativos, además se verifica la presencia de los factores de exclusión educativa en el contexto comunitario.

En esta misma línea, Chinchilla y Jiménez (2020) consideran cómo el factor económico interviene en la permanencia del estudiante en el centro educativo, creando

exclusión y abandono escolar. Por ello, con el apoyo de docentes, becas y programas de ayuda social, algunos estudiantes permanecen y terminan con éxito su paso por la institución educativa, a pesar de las dificultades. Por eso, para Martínez (2016), los proyectos que se desarrollan en los centros son de gran importancia, sobre todo, porque ellos consiguen que los profesores con vocación desarrollen pequeños cambios para la mejora escolar. Además, la institución debe contar con gran variedad de actividades extracurriculares, de ese modo se puede enganchar a los estudiantes desvinculados de la enseñanza. También menciona que, desde la dirección, deben incluir buenas prácticas relacionando la dinamización del profesorado para el trabajo en equipo y la implicación de proyectos escolares.

Por otro lado, Enríquez (2018) considera que para la permanencia escolar se debe implementar un proceso y como tal requiere una búsqueda de recursos y aplicación de estrategias con el objetivo de permanecer en el sistema educativo. Por lo tanto, el ser humano debe desarrollar y mejorar sus capacidades y habilidades cognitivas y sociales, para lograr oportunidades de prosperidad y progreso para sí mismo y para la sociedad a la que pertenece.

Para Arguedas y Carpio (2022) consideran que las estrategias de seguimiento permiten identificar y atender tempranamente al estudiantado vulnerable, con rezago o presentando desmotivación, mediante un abordaje que tome en cuenta el conjunto de factores que intervienen en el éxito escolar.

Por su parte para Regueyra (2018) considera que el logro de graduación por parte del estudiante depende de diferentes variables como las socioeconómicas, motivacionales y actitudinales, por lo tanto dar seguimiento a la permanencia de un grupo de estudiantes permite que se puedan identificar situaciones que pueden estar limitando la conclusión de sus estudio y orienta en la elaboración de propuestas que contribuyan a enfrentar las situaciones identificadas y que limitan la garantía del derecho a la educación del estudiantado.

En esta misma línea García, Mallma y Saravia (2021) evidencia que dentro del sistema educativo al evidenciarse fallas como en los objetivos y las actividades de proceso, algunos factores de deserción se dan en la evaluación, la reincorporación y el seguimiento a la reincorporación de los estudiantes. Por su parte, Cediell (2021) considera que dentro

de los factores que generan abandono escolar se pudo determinar que la gran mayoría están ajenos a la institución, ya que aspectos socioeconómicos, el desempleo y el desplazamiento de las familias es un fenómeno muy marcado.

Ahora bien, para Cruz (2020) considera que la deserción escolar es una problemática social que afecta a todas las personas en corto y largo plazo que cada persona puede ser influida por diferentes aspectos lo llevan a tomar la decisión de abandonar los estudios como nivel socioeconómico de la familia, escolaridad de los padres y de adultos del hogar, composición familiar, características de la vivienda, grado de vulnerabilidad social, origen étnico, situación nutricional de los niños, y trabajo infantil y de los jóvenes.

Por su parte para Arguedas y Carpio (2022) menciona que los derecho de los estudiantes a una educación integral y respetuosa de la diversidad, debe tener una incidencia de la Orientación en la permanencia y el éxito escolar y promover los conocimientos, habilidades, actitudes y valores para enfrentar retos en los ámbitos educativo, vocacional y personal-social.

Teniendo en cuenta que la educación es un derecho humano, debe ser inclusiva y garantizar que el buen rendimiento académico de los niños, niñas y jóvenes dependa no solo de sus capacidades individuales, sino también de las oportunidades que el sistema educativo les brinde. Algunos estudiantes no logran cumplir con las exigencias que establecen los centros educativos. A pesar de que los procesos son similares para todos, obtienen calificaciones negativas, es decir, bajo rendimiento escolar, impidiéndoles el paso al grado siguiente, por lo que deben cursar nuevamente el nivel educativo ya realizado, es decir, repetir el año.

Por ello, las acciones pedagógicas y experiencias al interior de las instituciones ayudan a contextualizar los resultados y encontrar relaciones significativas, que permitan generar propuestas para reducir la repitencia escolar tanto en primaria como en secundaria y de esta manera contribuir a la calidad de la educación.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1 Presentación.

En el presente apartado se abordará lo relacionado al marco referencial que es fundamental en el desarrollo de la investigación, con el fin de conocer cuáles pueden ser los fundamentos legales que nos ayudan a entender los diferentes protocolos que se pueden aplicar a nivel del Ministerio de Educación Pública.

Algunos de los fundamentos legales que podemos encontrar en este capítulo se encuentra la Constitución Política de Costa Rica, Ley Fundamental de Educación, Declaración Universal de los Derechos Humanos, Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo, Protocolo para la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo, Protocolo de reincorporaron al sistema educativo. Esto con el fin de dar a conocer diferentes aspectos con los que trabaja el Ministerio de Educación Pública para la permanencia, reincorporación y éxito educativo de los estudiantes.

3.2 Antecedentes.

En relación con un primer referente lo podemos encontrar en la Constitución Política de Costa Rica (1949), la cual en su Título VII plantea una medida a todo lo relacionado con la educación en el país. En este apartado se toma el artículo 77 al artículo 89 la estructura general del sistema educativo en forma integral desde el preescolar hasta la educación superior universitaria, se garantiza la libertad de enseñanza, la obligatoriedad del Estado por brindar una educación gratuita por lo menos hasta el ramo de la Educación Diversificada; la necesidad de orientar la educación de adultos para subsanar los problemas de analfabetismo, la creación y financiamiento de universidades públicas y la regulación de los centros de educación superior privados para que ayuden en la formación de profesionales en distintas áreas.

En la misma línea, la Ley Fundamental de Educación de 1951; en esta ley se establecen el derecho de todos los costarricense a recibir una educación y además el Estado a procurar que esta se brinde de forma amplia y adecuada; también los fines de la educación costarricense distribuidos en cada uno de sus niveles de enseñanza y otros

relacionados con el proceso educativo. Por otra parte, el Artículo 26 de esta ley plantea que el Estado brinda los programas de formación profesional que se requieran para, mejorar las condiciones del personal en servicio, lo cual se establece como uno de los retos de Educar para una Nueva Ciudadanía.

Al respecto, Mora (2016) plantea que:

La misma ley establece que entre los fines de la educación costarricense está la formación de ciudadanos amantes de su Patria, conscientes de sus deberes, de sus derechos y de sus libertades fundamentales, con profundo sentido de responsabilidad y de respeto a la dignidad humana; que contribuya al desenvolvimiento pleno de la personalidad; que logre formar ciudadanos y ciudadanas para una democracia en que se concilien los intereses del individuo con los de la comunidad; que estimule el desarrollo de la solidaridad y de la comprensión humanas; que conserve y amplíe la herencia cultural, impartiendo conocimientos sobre la historia, las grandes obras de la literatura y los conceptos filosóficos fundamentales; y finalmente, que promueva la formación de personas amantes de su patria multiétnica y pluricultural, conscientes de sus deberes, derechos y libertades fundamentales, con profundo sentido de responsabilidad y respeto a la dignidad humana, sin discriminación de ningún tipo. (p.24)

Otro referente lo conforma la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que desde 1948, dicta que la educación debe ser un derecho de cualquier ser humano al menos los niveles básicos y que se debe garantizar el acceso por igual a los estudios universitarios superiores. Además, la misma declaración en su artículo 26 lo siguiente:

La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las

naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. (p.54)

Ahora bien, como otra reforma a considerar es la *Reforma integral de las Normas Regulatoras de la Promoción y Repitencia dentro del Sistema Educativo Público Costarricense* (2009), consideran las siguientes normas de promoción de los estudiantes:

De la Realización de las Convocatorias para Alumnos Aplazados. El estudiante de I y II ciclo que fuere aplazado en más de cuatro asignaturas tendrá la condición de reprobado, debiendo repetir el año escolar en forma integral. El estudiante de I y II ciclo que fuera aplazado en cuatro o menos asignaturas, tendrá derecho a presentar pruebas de ampliación en las asignaturas aplazadas. El estudiante de III Ciclo o de Educación Diversificada que haya sido aplazado en una o más asignaturas, tendrá derecho de presentar pruebas de ampliación hasta en cuatro asignaturas según su elección. (Artículo 36)

Ahora bien, el documento *Normas Regulatoras de la Promoción y Repitencia dentro del Sistema Educativo Público Costarricense* (2009), en su artículo 55 llamado De la promoción en los Colegios Nocturnos, Escuelas Nocturnas, IPEC y CINDEA. Indica que la promoción de las asignaturas en las Escuelas y Colegios Nocturnos será anual y que los Centros Integrales de Educación de Adultos (CINDEA) y en los Institutos Profesionales de Educación Comunitaria (IPEC), la promoción será por los períodos.

3.3 Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo (UPRE)

A nivel educativo se han presentado retos y desafíos que tanto la parte administrativa como docente han enfrentado según el Plan Integral de Nivelación Académica: *Líneas técnico-administrativas para la atención de la exclusión y reincorporación estudiantil en las Direcciones Regionales, centros educativos y sedes o proyectos de educación abierta* (2022) menciona que:

Los datos del censo final 2021 dan cuenta que, solamente el 2,2% de la población matriculada en el sistema educativo fue reportada como excluida, es decir 23 906 estudiantes, mientras que el 97,8% del total de estudiantes registrados 1 109 911 permanecieron vinculados al sistema educativo costarricense. (p. 4)

A pesar todas las dificultades que se enfrentaron en estos años de formación virtual, la lucha para que los estudiantes permanezcan en el centro educativo sigue siendo un gran desafío principalmente para aquellas poblaciones de gran vulnerabilidad.

Ahora bien, se implementará un análisis sobre la Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo (UPRE), como lo establece las orientaciones técnicas para el trabajo de los equipos para la permanencia de Centros Educativos, proyectos y sedes de educación abierta, en el marco de la emergencia ocasionada por el COVID-19, tiene como función primordial:

Dirigir acciones que enlacen los esfuerzos que se realizan para disminuir la exclusión educativa, de manera que se favorezca la permanencia de la persona estudiante dentro del sistema educativo costarricense, así mismo, velar por la reincorporación de las personas que han sido excluidas en algún momento. (p.2)

En cuanto al Ministerio de Educación Pública (MEP) propone disminuir la cantidad de estudiantes que se encuentran fuera de las aulas, además propone maximizar los recursos propios de las instituciones, en sinergia con los múltiples sectores y actores claves de las comunidades educativas. Para ello establece diferentes documentos como: *Alerta temprana y prevención de la exclusión educativa prevención de la exclusión educativa de personas estudiantes (2020)*, *Pautas generales para el abordaje integral de la exclusión educativa (2019)*, *Protocolo para la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo (2019)*, *Protocolo de reincorporaron al sistema educativo (2019)*.

Inicialmente, se establece lo dispuesto en la *Alerta temprana y prevención de la exclusión educativa prevención de la exclusión educativa de personas estudiantes (2020)*, se consideran como objetivo, identificación y abordaje de situaciones que pueden generar exclusión educativa. Esta se constituye por 8 pasos a seguir.

1. Se nombra un Equipo coordinador de la permanencia. (Están conformados por funcionarios/as de las distintas áreas (pedagógica, administrativa y psicosocial) que tienen incidencia en los cambios de los indicadores educativos de exclusión y cobertura.)
2. El Equipo de la permanencia se organiza en el centro educativo para la identificación de ALERTAS DE RIESGO que dificultan la permanencia y el éxito educativo de las personas en el centro educativo.
3. Se ubican a las personas en mayor riesgo de exclusión educativa por grupo, nivel y centro educativo, utilizando la boleta de Alerta temprana.
4. Este registro de personas estudiantes identificadas en el instrumento de Alerta temprana será entregado al Equipo para la permanencia para su respectivo análisis.
5. El Equipo para la permanencia realiza un análisis de las situaciones de riesgo, identificadas, con el fin de dinamizar el proceso de atención oportuna y pertinente de la persona estudiante.
6. El Equipo para la permanencia, en articulación con las personas docentes y otros actores educativos claves, realizan un plan de apoyo educativo y psicosocial
7. Los planes que se elaboran deben contemplar la proyección y gestión de los servicios de apoyo educativo requeridos para la permanencia y el éxito educativo.
8. El Equipo para la permanencia en articulación con las personas docentes y otros actores educativos claves, darán seguimiento quincenalmente (p. 2-4)

Por otra parte, el MEP establece diferentes *Lineamientos para la Reincorporación de las Personas al Centro Educativo (2020)*, llamado *no dejar a nadie atrás, un compromiso que nos une*, donde se consideran: la restitución integral del derecho a la educación de personas que han sido excluidas del sistema educativo por un periodo mayor a 30 días calendario y; por lo tanto, no han concluido la Enseñanza General Básica ni la Educación Diversificada. Además de dar seguimiento a las personas estudiantes que asistieron al curso lectivo 2019 y no se matricularon en el 2020 en ninguna oferta educativa. Por su parte se establece los siguientes lineamientos

1. El centro educativo con apoyo del equipo para la permanencia y estudiantes identifican a las personas que
 - a. Matricularon en el curso lectivo 2019 y no ingresaron en el 2020 mediante la ratificación del registro de matrícula inicial de los dos cursos lectivos.

2. Localización de las personas. El equipo para la permanencia en conjunto con el personal del centro educativo, la DRE y supervisores/as, localizan a las personas que han identificado. Para ello se sugieren algunas acciones como:
 - a. Llamadas telefónicas al hogar.
 - b. Visitas domiciliarias.
 - c. Activación de redes de estudiantes y familias que sirvan como enlace de localización.
 - d. Activación de redes interinstitucionales en caso de que no se logre localizar al estudiante o sus encargados legales mediante las acciones anteriores.
 - e. Realizar la coordinación con actores claves como son: los asistentes de atención primaria de la CCSS (ATAPs), funcionarios del IMAS, cogestores sociales de la estrategia Puente al Desarrollo (en aquellos distritos que cuentan con este apoyo), Sistema de atención integral intersectorial del desarrollo del niño y la niña (SAIID) y otros para facilitar y actualizar el contacto de localización de la persona o la familia
3. Entrevista inicial. El equipo para la permanencia define cuál o cuáles funcionarios del centro educativo realizarán la entrevista a la persona y/o las personas encargadas legales (cuando son personas menores de edad), para conocer la situación e identificar la razón principal por la que no se matriculó o por la cual se ha ausentado.
4. Formalización de la matrícula. El director/a o coordinador/a de sede, según sea el caso, realizan la referencia a la familia o a la persona para que se matricule en la oferta recomendada. Se debe tomar en cuenta:
 - a. En el caso de personas menores de edad, el padre o madre de familia, representante legal o quien ejerza la guarda y crianza, es quien formaliza el proceso de matrícula. Deberá presentar los documentos probatorios (título o registro de calificaciones) al centro educativo o modalidad para que se pueda matricular en el año que corresponda.

- b. Si la persona es mayor de edad y por su cuenta gestiona su matrícula, esta se hace en el momento en que el centro educativo o modalidad, se lo indique.
5. Plan de acción y toma de decisiones. El equipo para la permanencia en articulación con otros actores claves (administrativos, equipos interdisciplinarios, servicios de apoyo educativo, orientación, funcionarios de otras instituciones públicas y privadas, miembros de la comunidad, juntos de educación y administrativos, entre otros), formulan un plan de apoyo educativo y psicosocial, nombrando responsables de su aplicación, seguimiento, así como plazos de ejecución y evaluación final.
6. Incorporación de acciones en el PAT. Cada director/a de centro educativo o coordinador/a de sede debe asegurarse de incorporar en su planificación institucional, en el área específica de reincorporación y disminución de la exclusión educativa, las acciones que requiere para mejorar el acceso al servicio educativo que ofrece, y lograr así la permanencia estudiantil exitosa.
 - a. Las acciones que se planifiquen deben contemplar la gestión de los servicios de apoyo educativo requeridos para la permanencia y el éxito educativo.
 - b. Estas gestiones deben coordinarse con otros comités o equipos institucionales, tales como: comité de becas, comedor, transporte, equipo convivir, comité de apoyo educativo, evaluación u otros.
7. Acompañamiento y seguimiento. El equipo para la permanencia y otros actores educativos claves darán seguimiento quincenal por medio de consejo de profesores, reuniones de personal, de nivel, por departamentos u otras formas de organización a lo siguiente:
 - a. Registro de personas reincorporadas y darle seguimiento a su permanencia y éxito educativo.
 - b. Capacidad locativa y servicios de apoyo que se requieren (plazas docentes, becas escolares, alimentación, transporte, servicios de apoyo educativo, entre otros).
 - c. Gestiones y trámites realizadas para el mejoramiento de la capacidad locativa y servicios de apoyo que se requieren.
 - d. Planes de apoyo educativo y psicosocial aplicados, precisando que la persona estudiante asista, disfrute el aprendizaje y alcance el éxito

educativo y cuente con la protección integral de su derecho a la educación de forma permanente.

- e. Comprobantes de aplicación de pruebas y calificaciones, para garantizarse su permanencia y éxito educativo.
- f. El involucramiento de la familia y su participación activa.
- g. Seguimiento de la atención interinstitucional e intersectorial de la situación referida, para procurar la atención y protección integral de la persona que se reincorporó y que puede nuevamente quedar en riesgo de la exclusión educativa, si no se le da seguimiento. (pp. 2-4)

En cuanto a los protocolos del Ministerio de Educación Pública (2019), que se tratan de la promoción de la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo y protocolo para la reincorporación de las personas al sistema educativo ambos establecidos en el año de 2019, deben garantizar, el derecho a la educación de calidad e inclusiva, en espacios que sean seguros y que se pueda convivir con los demás miembros de la institución. Además, de gestionar los procesos, es decir, poder conocer esos factores que indiquen en los estudiantes a salirse de las instituciones educativas, para ellos se debe, articular y cooperar entre las instituciones y comunidades educativas, para promover la permanencia y el éxito educativo. Las acciones deben guiarse con los siguientes principios:

- Que la persona estudiante es centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad, tal como lo señala la Política Educativa vigente.
- No dejar a nadie atrás. Sobre todo, a las poblaciones que se encuentran en condiciones más vulnerables y de riesgo. Esta es la idea fuerza de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y de la agenda 2030 de las Naciones Unidas.
- El compromiso de toda la comunidad educativa y del país, lo cual significa asumir y compartir las responsabilidades en la toma de decisiones, en la planificación y en la ejecución de las tareas. (promoción de la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo (p.5))

Para poder desarrollar estas acciones, el *Protocolo de la promoción de la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo* (2019) establece los siguientes principios:

- Garantizar el derecho a la educación: promoción de la permanencia: Busca garantizar el derecho a la educación de personas en riesgo de ser excluidas del sistema educativo y; por lo tanto, no concluyan la Enseñanza General Básica ni la Educación Diversificada o de aquellas que están actualmente matriculadas y asisten al sistema educativo, pero por factores de riesgo y vulnerabilidad social se ausentan con regularidad del centro educativo.

- No dejar a nadie atrás: centra las acciones en garantizar los derechos humanos e igualdad de género en aquellas personas y grupos poblacionales en situación de discriminación y exclusión de los procesos educativos, sociales, económicos y culturales. Es posible si se logra
 - Una educación para todas las personas, la cual inicia desde la primera infancia.
 - Acciones para erradicar la desigualdad en las oportunidades de educación entre las poblaciones que se encuentran en condición más vulnerables.
 - Más oportunidades para capacitación técnica y vocacional a los jóvenes y adultos a fin de que puedan tener acceso a mejores trabajos.
 - Mejora de las instalaciones escolares para proveer un ambiente seguro y positivo para todas las personas.
 - Aumento del número de becas para capacitación técnica o vocacional, ya sea en el país de origen o fuera de él.
 - Aumento del número de personal docente calificado y capacitado.
 - Promoción de una educación para un desarrollo sostenible.

- La persona centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad: El Ministerio de Educación Pública (MEP) asume el desafío de asegurar que la totalidad de las personas estudiantes sean el centro del proceso educativo y sujetos transformadores de la sociedad, mediante la garantía de:
 - La permanencia en el sistema educativo.
 - El disfrute pleno y satisfactorio de su derecho a la educación.
 - El goce de un proceso de educación de calidad que promueve su desarrollo integral en un ambiente seguro y saludable.
 - Que culminen sus estudios de manera exitosa hasta la secundaria.

- Un compromiso de toda la comunidad educativa: La comunidad educativa tiene la misión de promover la permanencia exitosa y disminuir la exclusión educativa, asumiendo un cambio cultural que exige un compromiso responsable de todas las personas e instancias involucradas; desde el nivel nacional, regional y en cada centro educativo. Se debe involucrar particularmente a la participación de la población estudiantil. En esta vía, es preciso desarrollar procesos de: Sensibilización, Inclusión educativa, Coordinación y articulación, Sinergias y trabajo colaborativo, Empoderamiento y fortalecimiento de capacidades, Acompañamiento y seguimiento, Gestión de recursos, Sentido de pertenencia.
- Equipos para la permanencia estudiantil: El equipo funciona a nivel de la Dirección Regional y en el nivel de cada centro educativo del país. Está conformado por funcionarios/as de las de las distintas áreas (educativa, administrativa y psicosocial), que tienen incidencia en los cambios de los indicadores educativos de la exclusión y la permanencia.

Por otro lado, en el *Protocolo para la reincorporación de las personas al sistema educativo* (2019), se consideran los siguientes principios:

- Garantizar el derecho a la educación: reincorporación: Busca la restitución integral del derecho a la educación de personas que han sido excluidas del sistema educativo y; por lo tanto, no han concluido la Enseñanza General Básica ni la Educación Diversificada.
- No excluir, no dejar a nadie atrás: centra las acciones en garantizar los derechos humanos e igualdad de género en aquellas personas y grupos poblacionales en situación de discriminación y exclusión de los procesos educativos, sociales, económicos y culturales. Es posible si se logra
 - Una educación para todos/as, desde la primera infancia.
 - Acciones para erradicar la desigualdad en las oportunidades de educación entre las poblaciones que se encuentran en condiciones más vulnerables.
 - Más oportunidades para capacitación técnica y vocacional a las personas jóvenes y adultas a fin de que puedan tener acceso a mejores trabajos.
 - Mejora de las instalaciones escolares para proveer un ambiente seguro y positivo para todos/as.

- Aumento del número de becas para capacitación técnica o vocacional, ya sea en el país de origen o fuera de él.
 - Aumento del número de docentes calificados/as y capacitados/as.
 - Promoción de una educación para un desarrollo sostenible.
- La persona centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad: Se debe contemplar:
 - Educación de la primera infancia: un derecho, un reto y una oportunidad mediante la universalización de la educación preescolar. Los niños y niñas que tienen un estímulo para su desarrollo integral en la temprana infancia tienen más posibilidades de culminar con éxito la primaria y secundaria, y de desarrollarse integralmente en su vida.
 - Educación primaria: es gratuita y obligatoria, y se constituye como un ciclo para fortalecer en las personas estudiantes las habilidades y competencias del siglo XXI.
 - Educación secundaria: preparación para la vida, cuyo objetivo es continuar impulsando estrategias que favorezcan la permanencia y reincorporación de personas estudiantes en el sistema educativo, así como el apoyo personalizado que asegure el éxito y la calidad, atendiendo con los mejores recursos materiales y humanos a las poblaciones más vulnerables.
 - Educación de para personas jóvenes y adultas: un compromiso por cumplir, en tanto, el sistema educativo atienda las necesidades específicas y las condiciones sociales de la población que asiste a las diferentes ofertas educativas para personas jóvenes y adultas
- Un compromiso de toda la comunidad educativa: La comunidad educativa tiene la misión de promover la reincorporación de personas al sistema educativo y disminuir la exclusión educativa, asumiendo un cambio cultural que exige un compromiso responsable de todas las personas e instancias tanto del nivel nacional, como regional y en cada centro educativo, involucrando particularmente la participación de la población estudiantil. En esta vía es preciso desarrollar procesos de: Sensibilización, Inclusión educativa, Coordinación y articulación, Sinergias y trabajo colaborativo, Empoderamiento y fortalecimiento de capacidades, Acompañamiento y seguimiento, Gestión de recursos, Sentido de pertenencia

- Para garantizar la eficacia y eficiencia de estos procesos, es fundamental tomar en cuenta que:
 - Las personas estudiantes no quieren dejar sus estudios. Su deseo es permanecer estudiando y resolver los problemas que les aquejan.
 - La exclusión educativa está ligada a múltiples factores que deben ser identificados y atendidos de forma oportuna e integral.
 - Las soluciones que se apliquen deben llegar a quien lo necesita y cuando se necesita.
 - La participación ciudadana, tiene que ver con un rol activo en el proceso educativo.
- Equipos para la permanencia estudiantil: los equipos del nivel regional y de centro educativo, lideran y promueven un trabajo cercano, colaborativo y articulado con la Unidad para la Permanencia, Reincorporación y Éxito educativo (UPRE) y otras instancias nacionales del MEP y externas a este, para gestionar la reincorporación educativa.
 - Equipos para la permanencia
 - En las DRE la propuesta del equipo es de: Director/a regional, Representante de Supervisión Educativa, Jefatura del Departamento de Asesoría Pedagógica, Jefatura del Área Administrativa, Asesor/a de Educación de Personas Jóvenes y Adultas, Asesoría de Orientación, Profesional de Educación Especial, Asesor/a de Educación Preescolar, otros/as que quieran ser parte del trabajo colaborativo.
 - En los centros educativos, está conformado al menos por: Director (a), Un/a docente regular (puede ser docente guía en modalidades de secundaria), Dos representantes estudiantiles, Profesional en Orientación o del área psicosocial si se dispone, Profesional de Educación Especial o del Comité de Apoyo Educativo, Coordinador(a) académico, técnico o de la empresa, según la modalidad, Representante de la Junta de Educación en escuela y Junta Administrativa en colegios, En el caso de primaria, donde

existen los Jardines de Niños y Niñas anexos, se incorpora la persona profesional de Educación Preescolar, En el caso de los Jardines de Niños y Niñas independientes, se debe crear un equipo para la permanencia, considerando el personal con que se cuente.

- Construir puentes para la reincorporación educativa: Para lograr la reincorporación educativa y la permanencia exitosa, es fundamental la construcción de puentes que permitan sinergias entre el MEP, los Equipos para la permanencia y otras instituciones gubernamentales, no gubernamentales y sociedad civil en general con el fin de generar estrategias y acciones oportunas e integrales.

3.4 Lineamientos para el abordaje de la exclusión, permanencia y reincorporación educativa 2023

Esta información se encuentra dirigida a los equipos regionales para la permanencia (ERP) y los equipos para la permanencia institucional (EPI), además, para personas de la comunidad educativa en general para apoyar la disminución y prevención de la exclusión, así como la promoción de la permanencia y reincorporación educativa.

La unidad para la permanencia, reincorporación y éxito educativo (UPRE), tiene como misión que los estudiantes culminen con éxito su proceso educativo; para ello, se emite el presente documento denominado “Lineamientos para el abordaje de la exclusión, permanencia y reincorporación educativa 2023” que dicta las pautas de planificación estratégica para las direcciones regionales de educación y centros educativos, con el fin de priorizar y abordar la exclusión educativa de manera coordinada y pertinente.

En un primer momento se retoman conceptos que posibilitan una mejor comprensión y apropiación de la información; seguido, de la definición de las principales pautas que orientan el abordaje de la permanencia y reincorporación educativa, bajo el esquema de tres preguntas generadoras:

- 1. ¿Cómo organizamos nuestro equipo para la permanencia (ERP y EPI)?**
- 2. ¿Cómo lo hacemos?**
- 3. ¿A qué damos seguimiento?**

Finalmente, el documento presenta algunas disposiciones específicas por oferta educativa, contemplando las particularidades de cada una de ellas:

- Educación preescolar: ciclo materno infantil (grupo interactivo II) y ciclo de transición.
- Primero y segundo ciclo de educación general básica.
- Tercer ciclo de la educación general básica.
- Educación especial.
- Educación de personas jóvenes y adultos.
- Educación técnica.

Los Equipos para la Permanencia institucional (EPI)

Surgen con el objetivo de fortalecer las estructuras ya existentes encargadas de facilitar los procesos, enfrentar las amenazas y abordar los riesgos de la exclusión educativa, la reincorporación y la permanencia estudiantil. Son agentes de cambio estratégicos y articuladores, que promueven un trabajo cercano y colaborativo, tanto a lo interno del MEP, como con otras instancias externas al mismo, así como directamente con la UPRE.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura sugerida, es flexible y se ajusta al contexto y recursos de cada centro educativo, sede o proyecto, considerando relevante que, los miembros que la conforman representen las diferentes áreas pedagógica, administrativa y psicosocial), para intervenir de forma integral, los factores multidimensionales de la exclusión educativa. Con respecto a los roles estratégicos se describen en el cuadro al final del documento.

- Director(a) del centro educativo.
- Representante del área administrativa.
- Coordinación académica y/o técnica.
- Enlace MEP-CIPA (Comité interinstitucional del Programa Avancemos).
- Docente (puede ser un representante de docentes guías en modalidades que si cuenten con esa figura).

- Profesional de Orientación u otros profesionales responsables de la atención psicosocial.
- Profesional de Educación Especial o representante del comité de apoyo educativo.
- Representantes estudiantiles seleccionados por su perfil de liderazgo.
- Representante de la Junta de Educación en escuela y Junta Administrativa.

PERFIL SUGERIDO PARA INTEGRANTES DEL EQUIPO PARA LA PERMANENCIA

- Cercanía con las realidades y contextos de la comunidad educativa.
- Sensibilidad y empatía para atender situaciones de vulnerabilidad y riesgo social.
- Conocimientos y habilidades en planificación y gestión estratégica, para la atención de la exclusión educativa, permanencia, reincorporación y éxito educativo.
- Apertura y disposición para brindar una respuesta oportuna y pertinente a dudas o consultas que se plantean desde la comunidad educativa.
- Habilidades para el diálogo y la toma de decisiones oportunas y pertinentes.
- Actitud para generar ideas creativas e innovadoras que impulsen la inclusión educativa y acceso al derecho a la educación.
- Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.
- Actitudes proactivas al momento de resolver conflictos, retos y desafíos.

LINEAMIENTOS CLAVES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS DE LA PERMANENCIA EN EL CENTRO EDUCATIVO:

1. Consolidar el equipo institucional que coordine y articule los procesos relacionados a la exclusión educativa, la permanencia, la reincorporación y el éxito educativo. Para esto se sugiere una calendarización de reuniones mensuales donde se analice el estado de sus estudiantes y avances en la planificación.
2. Participar en la actualización del diagnóstico socioeducativo, identificando la situación actual y deseada del centro educativo. Para esto, se propone un ÚNICO diagnóstico que permita dirigir las acciones a lo que realmente se

necesita, evitando el activismo y duplicidad de tareas. Se recomienda considerar lo siguiente:

- a. Revisión y seguimiento al estado de los datos estadísticos e indicadores educativos con respecto a la cobertura, exclusión, desempeño académico, reincorporación, entre otros, los cuales deben ser de conocimiento de todo el personal. El seguimiento y monitoreo debe realizarse de forma periódica, , tomando en cuenta principalmente los datos que se evidenciaron en el CENSO final del 2020, los cuales ayudan a dirigir acciones en la atención selectiva e indicada.
 - b. Identificación de los principales factores de riesgo de exclusión educativa que afectan a las personas estudiantes y poblaciones vulnerables, así mismo, reconocer los factores protectores que promueven la permanencia exitosa.
 - c. Identificación de población estudiantil, que requiere ser atendida por servicios de apoyo educativo, psicosocial o subsidios específicos.
 - d. Verificación de estudiantes que son atendidos por servicios de apoyo educativo, psicosocial o subsidios específicos como, alimentación, transporte, becas, transferencias monetarias condicionadas, entre otros.
 - e. Mapeo de recursos internos y externos disponibles en la comunidad, servicios de apoyo educativo o psicosocial, intervenciones, programas o proyectos realizados o en proceso de ejecución como buenas prácticas para apoyar poblaciones específicas, oficinas locales institucionales, organizaciones no gubernamentales disponibles, redes ya existentes en las que el personal del centro educativo participa, entre otros, que puedan aportar a la atención de la exclusión, permanencia, reincorporación y éxito educativo.
3. Aplicación de la estrategia de ALERTA TEMPRANA y la activación de protocolos que se requieran para la atención de los factores de riesgo, de la población estudiantil. Trabajar de manera preventiva es más efectivo, una vez que las situaciones se agravan el pronóstico es menos favorable. Alerta temprana implica no solo el registro, lo más importante son las acciones realizadas para apoyar a cada estudiante identificado.

4. Priorizar a partir de los datos que nos brinde el diagnóstico y el censo, los grupos, niveles y poblaciones, que se vieron más afectados en términos de permanencia y exclusión educativa frente a la pandemia provocada por el COVID.
5. Garantizar en conjunto con otros comités institucionales, la incorporación de acciones en la PLANIFICACIÓN ANUAL DE TRABAJO (PAT) que respondan a las necesidades identificadas en la actualización del diagnóstico y las principales causas de la de exclusión educativa. En esta planificación se enfatiza que:
 - a. Las Metas propuestas en el PAT, están en concordancia con la realidad y los datos revisados anteriormente, las cuales deben ser alcanzables, en sinergia con los múltiples sectores y actores de las comunidades educativas, procurando reducir los porcentajes de exclusión.
 - b. Contemplar acciones específicas dirigidas a poblaciones vulnerables. Hay grupos de personas que por sus condiciones (migrantes, discapacidad, afrodescendientes, mujeres, entre otras) pueden estar sometidas a mayor riesgo de exclusión educativa o, discriminación. Llegar a este nivel de apoyo, marca la diferencia.
 - c. Incluir acciones estratégicas para atender de forma oportuna los períodos críticos de riesgo de exclusión durante el curso lectivo tales como: semana santa, vacaciones de medio periodo, entrega de calificaciones, entre otros que consideren pertinentes, así como los procesos de transición entre ciclos y niveles.
6. Instar para que se gestionen y tomen las previsiones administrativas y presupuestarias (en tiempo y forma al amparo de la normativa vigente), para la habilitación de los servicios y recursos educativos necesarios para atender a la población estudiantil que se incorpora y reincorpora al sistema educativo, y para quienes se encuentran en riesgo de exclusión o poblaciones más vulnerabilizadas.
7. Fomentar la participación proactiva de los principales actores de la comunidad educativa (personas estudiantes, personal docente y administrativo, familias, comunidad, instituciones u otros) en la planificación

de acciones mediante un trabajo conjunto, en pro de una mejor gestión educativa de los recursos.

8. Coordinar con el director o la directora, para que se den las condiciones necesarias que posibiliten la participación de los miembros del EPI, en el funcionamiento de redes entre centros educativos priorizados, con el fin de intercambiar buenas prácticas y fortalecer las habilidades y competencias entre los actores involucrados.
9. Apoyar y acompañar la implementación de REDES de liderazgo estudiantil, con el fin de EMPODERAR a las personas estudiantes para la generación de estrategias y soluciones a sus necesidades y las de su comunidad educativa.
10. Fortalecer habilidades y aprendizajes en el personal docente, estudiantes, familia y otros actores estratégicos, en materia de atención y prevención de la exclusión educativa permanencia y reincorporación de personas al sistema educativo.
11. Fortalecer y establecer acuerdos con las instancias intra-interinstitucionales y multisectoriales, para la coordinación, articulación y trazabilidad de las acciones que se realizan, con respecto a la atención de la exclusión educativa, permanencia, reincorporación y población en mayor riesgo y vulnerabilidad.
12. Apoyar la implementación de proyectos estratégicos, diseñados ya sea por las redes, u otras instituciones, para el beneficio de la comunidad educativa. Es vital que el centro educativo, tenga su agenda propia y que las demás instituciones o redes, lleguen realmente a suplir las necesidades identificadas.
13. Fomentar el desarrollo y registro de buenas prácticas, diseñadas desde la comunidad educativa, para intervenir las principales causas de la exclusión educativa y promover la permanencia y el éxito educativo.
14. Llevar un seguimiento y monitoreo de las acciones propuestas. Este seguimiento se dará de manera semanal, quincenal o mensual, según lo definan en consejo de profesores, reuniones de personal, de nivel, por departamentos u otras formas de organización.

CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO

4.1 Presentación.

En el referente teórico que va a fundamentar la investigación, se definirán los términos educación, administración, administración educativa, gestión, gestión educativa, estrategias desde la gestión, incorporación, promoción y permanencia en educación. Todos estos conceptos darán un insumo significativo para la investigación porque se toma el apoyo de otros autores para respaldar las bases para el estudio, es decir, con estos resultados se analizarán los datos que se obtienen al aplicar los distintos instrumentos que se utilizarán en el presente trabajo.

Además, estos conceptos están estrechamente relacionados con el proceso de gestión educativa que se presenta en los centros educativos, porque son métodos que se dan con los estudiantes para que permanezcan en la institución y logren con éxito al terminar su ciclo lectivo.

4.2 Educación.

Este concepto se debe entender desde diferentes puntos de vista y cómo se ha implementado en la sociedad. Al respecto Luengo (2004), menciona que:

El término "educación" tiene un doble origen etimológico, el cual puede ser entendido como complementario o antinómico, según la perspectiva que se adopte al respecto. Su procedencia latina se atribuye a los términos *educere* y *educare*.

Como el verbo latino *educere* significa "conducir fuera de", "extraer de dentro hacia fuera", desde esta posición, la educación se entiende como el desarrollo de las potencialidades del sujeto basado en la capacidad que tiene para desarrollarse. Más que la reproducción social, este enfoque plantea la configuración de un sujeto individual y único.

El término educare se identifica con los significados de "criar", "alimentar" y se vincula con las influencias educativas o acciones que desde el exterior se llevan a cabo para formar, criar, instruir o guiar al individuo. Se refiere por tanto a las relaciones que se establecen con el ambiente que son capaces de potenciar las posibilidades educativas del sujeto. (p.32)

Teniendo idea de cómo se concibe el concepto de educación, se puede profundizar un poco más, como lo indica León (2007):

La educación busca la perfección y la seguridad del ser humano. Es una forma de ser libre. Así como la verdad, la educación nos hace libres. De allí la antinomia más intrincada de la educación: la educación busca asegurarle libertad al hombre, pero la educación demanda disciplina, sometimiento, conducción, y se guía bajo signos de obligatoriedad y a veces de autoritarismo, firmeza y direccionalidad. (p.596)

En esta misma línea, Luengo (2004), concibe a la educación en aspectos tanto individuales como sociales, en la primera de ellas, establece que se quiere que la persona adquiera las competencias formativas necesarias que le permitan la comprensión y el manejo de diferentes elementos culturales para transformar e innovar de la educación. Por otra parte, manifiesta que a nivel social la educación se concibe como un proceso para socializar, además procura la adaptación y la incorporación de las personas, al mundo que lo rodea, a través de la adquisición de los elementos propios de la cultura (lenguaje, habilidades, costumbres, actitudes, normas, valores y otros).

Ahora la educación es un signo de formar personas, como lo expresa León (2007) la educación "forma al sujeto individual, subjetivo, responsable ante el mundo y del mundo que le han mostrado, enseñado" (p.598). Ahora bien y siguiendo esta perspectiva Luengo (2004), considera que "el aprendizaje es el efecto de la educación. Son los cambios que se producen en el sujeto que se está educando como consecuencia de las influencias educativas y que son congruentes con las finalidades propuestas" (p.42).

Por otra parte, la educación a nivel internacional se concibe como un derecho fundamental de toda persona, además de promover que los individuos vivan con respeto como lo menciona Beltrán (2010) la educación:

Debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad y debe fortalecer el respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales... debe capacitar a todas las personas para participar efectivamente de una sociedad libre, fortalecer la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y entre todos los grupos raciales, étnicos o religiosos. (p.208)

Siguiendo en esta misma línea, Cisternas (2010) citando la Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDDHH) menciona que:

La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana, el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favoreciendo la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones, todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. (p.42)

Es por ello, que el país no se ha quedado con las manos cruzadas y propone diferentes fines de la educación como la formación de ciudadanos amantes de su Patria, conscientes de sus deberes, de sus derechos y de sus libertades fundamentales, con profundo sentido de responsabilidad y de respeto a la dignidad humana; contribuir al desenvolvimiento pleno de la personalidad humana; formar ciudadanos para una democracia en que se concilien los intereses del individuo con los de la comunidad; estimular el desarrollo de la solidaridad y de la comprensión humanas; y conservar y ampliar la herencia cultural, impartiendo conocimientos sobre la historia del hombre, las grandes obras de la literatura y los conceptos filosóficos fundamentales (Ley fundamental de educación, capítulo 1, artículo 2).

En este sentido, es importante tener claro que la educación no es solo la formación de conocimiento para los discentes, sino que debe tener características particulares que ayuden a la persona estudiante a consumir metas y anhelos, con base en las políticas educativas que contempla el sistema educativo actualmente para cumplir con el derecho a la educación que tiene cada habitante de la República.

4.3 Administración.

Acerca del concepto de administración, se debe tomar en cuenta que es necesario contemplarlo en todo proceso, ya que establece las diferentes organizaciones y posturas que se deben implementar. Además, es un concepto que surge de forma natural debido a la manera organizativa que tienen las personas. Como lo menciona Torres (2014) la administración es una “actividad propia de los humanos, todos la practicamos, independientemente de cuál sea nuestra condición de educación escolarizada” (párr. 1). Además, más adelante este mismo autor menciona que “cada una de las personas es un administrador con resultados favorables o desfavorables de su práctica administrativa y no necesariamente habría que estudiar la teoría administrativa para ser un prominente administrador” (párr. 3).

Además, siguiendo esta línea, Münch (2010) expresa que desde que el hombre apareció en la Tierra ha “tenido la necesidad de trabajar en grupo para subsistir. En este sentido, la administración ha existido no como una disciplina propiamente dicha, sino como un medio para coordinar los esfuerzos de un grupo y lograr objetivos comunes” (p.3).

Acerca del comportamiento, directrices o seguimiento que se debe establecer en la administración, Cruz (2013) considera que:

La administración ya no sólo responde a lo establecido por la estructura formal, sino que se extiende a una dinámica propia de funcionamiento de los individuos, que generan un tipo de conducta colectiva al margen de los elementos coactivos de dominio dispuestos por la dominación formal. (p. 41)

Ahora bien, se puede encontrar en el Sistema de Información Científica Redalyc, en su artículo, el origen y desarrollo de la administración (Perspectivas, 2007) que la

“administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna” (p.46). En esta línea Reyes (2004) considera que la administración “busca de forma directa la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella, se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, máquinas.” (p. 19)

Tomando este punto de partida, se puede establecer una relación con lo mencionado por Sanabria, Saavedra y Smida (2015) en donde consideran a la administración como organizaciones que representa de forma adecuada los diferentes instrumentos para alcanzar las metas y objetivos compartidos, además de satisfacer las necesidades de las personas por medio de la producción de diferentes bienes y servicios. Para complementar de mejor manera esta idea, Münch (2010) considera que “la administración es fundamental para lograr la competitividad, productividad y calidad máximas en una organización; y con la globalización se ha convertido en el factor decisivo para competir en los mercados internacionales” (p.23).

Con respecto a la relación que tiene la administración con los diferentes procesos de productividad y organización, se considerarán diferentes etapas que se deben cumplir para una adecuada postura en relación con la administración. Es por ello, que Münch (2010) establece 5 diferentes etapas o fases que debe de tener la administración, en las cuales se encuentran las siguientes:

Planeación. Es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.

Organización. Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

Integración. Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.

Dirección. Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.

Control. Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. (p.27)

A partir de lo antes escrito, se debe entender que la administración es un trabajo en conjunto con todas las personas que están involucradas en la institución. Es por ello, que se debe procurar tener resultados, con el fin de guiar el proceso de forma adecuada para que todos los miembros del equipo unan fuerzas y que sus intereses sean un común denominador en los objetivos planteados.

4.4 Administración Educativa.

Para el caso de la administración educativa, se dará a entender el funcionamiento de una institución y cómo se puede manejar desde la organización, es por lo que Martínez (2012) la define como:

un sistema o proceso con el cual se organiza, dirige, estructura y da vida la implementación de un servicio educativo a un medio social que lo requiere, con la finalidad de impartir un servicio de enseñanza-aprendizaje que permita a los alumnos aprender de acuerdo con sus necesidades cognitivas, de aplicación, personales y sociales. (p.14)

Este proceso de estructura viene de la mano con lo contemplado por Garbanzo y Orozco (2007) ya que consideran que en la administración de la educación:

recae la responsabilidad de liderar los cambios que el sistema educativo espera, en procura de las condiciones necesarias para incidir socialmente desde la educación. Opera en un determinado sistema educativo y está directamente vinculada con la visión epistemológica educativa y de desarrollo social al modelo que se adscriba.

Debe estar atenta a responder a las demandas del entorno que se presentan en forma dinámica. (p.99)

Por su parte, se debe considerar lo expresado por Salas (2003), dado que menciona que la administración educativa, tiene como objetivo

la organización educativa, en sus distintos niveles: primario, secundario, terciario y no formal. Cada nivel educativo posee características y requerimientos diferentes, en función de la edad y necesidades de las poblaciones que atiende. Cada nivel educativo exige a la organización educativa procesos de administración distintos, en el tanto sus responsabilidades, objetivos y metas son diversos y obedecen a las características propias de cada etapa de formación. El grado de autonomía del aprendiz, así como los contenidos del aprendizaje varían desde la infancia hasta la adultez, en el entendido de que cada etapa del proceso educativo articula un andamiaje que hace posible que las personas accedan a niveles superiores de educación, hasta alcanzar los niveles de especialización. (p.12)

Dentro de las funciones que se deben considerar en la administración de la educación, según lo expresado por Valverde (2015) permitirán a:

[...] este profesional no solo dirigir un centro educativo, sino llevarlo por un camino óptimo a futuro, desde una planificación, coordinación y dirección oportuna ante las necesidades y requerimientos propios de la población y de la organización educativa.

Para tales fines, la administración de la educación le posibilita a su gestor la toma de decisiones adecuadas y pertinentes ante las múltiples necesidades institucionales y de las poblaciones que se atienden (p.40).

En esta misma línea Vargas (2008), menciona que “la administración educativa supone una deliberación y una toma de decisiones responsable, que permita a los profesores de la escuela asumir un papel activo en la construcción de una comunidad educada y capaz de establecer un orden dinámico y democrático” (p. 2).

En síntesis, la administración educativa recae sobre las labores que tiene la persona directora de la institución, por eso debe haber una estructura organizativa que se nutra de diferentes aspectos para el desempeño de las funciones administrativas que gestione sus labores para organizar, dirigir, evaluar y mejorar en diferentes aspectos en el centro educativo, desde una visión sistémica que contemple a todos con el fin de propiciar las metas propuestas.

4.5 Gestión.

Como la administración educativa necesita de una organización que tramite sus aspectos relevantes para el ejercicio de las diferentes funciones institucionales son por ello, que se debe enfocar en una de las actividades fundamentales para el desarrollo adecuado de la institución, como lo es la gestión, ya que proporciona nociones que facilitan las actividades en los centros educativos. Como lo establece Herrera (2012), mencionado a Arturo, (2009) considera que la gestión es:

Un conjunto de acciones de movilización de recursos orientados a la consecución de objetivos, dicha movilización de recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etc.), implica la planificación de acciones, la distribución de tareas y responsabilidades, dirigir, coordinar y evaluar procesos y dar a conocer los resultados. (p. 6)

Al respecto, Manrique (2016) concibe la gestión como una nueva tecnología que tiene objetivos claros y se convierte en un cuerpo organizado de comprensión orientado a apoyar las empresas que actuaban por instinto, generando cambios en los valores y en los procesos organizacionales.

Por su parte, Arias (2017) considera que la gestión es:

un cúmulo de acciones articuladas de una Institución, las cuales son dinámicas y flexibles que buscan logros objetivos educacionales a nivel nacional e internacional. Es entonces que la tarea de los directivos consiste en establecer condiciones para que los objetivos futuros se concreten, teniendo en cuenta la realidad y lo que se quiere lograr para el futuro. (p.9)

Algunas particularidades que se establecen para la gestión son las propuestas por Torres (2014) quien menciona que la gestión se caracteriza por una visión:

[...] amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar. (p.2)

Por otro lado, en la gestión se puede identificar fortalezas y dificultades para poder ejecutar y evaluar diferentes situaciones que se presenten en las instituciones, es por ello que Herrera (2012) considera que:

La gestión nos ayuda a la identificación de las fortalezas y las dificultades más emergentes de los procesos, por lo tanto, la gestión no solo es tener ideas útiles, sino que esas ideas tengan la factibilidad al desarrollar, ejecutar, evaluar y darles cierto sostenimiento para poder mantenerse en la gestión institucional. (p. 7)

Para ello, los procesos de gestión deben verse como estructuras que permitan conocer aspectos de mejora para brindar un acompañamiento oportuno y sistemático a la institución y así ejecutar y evaluar el plan a seguir.

Por lo tanto, podría entenderse la gestión como un proceso de mejora constante, que faculte o puedan llevar a cabo diferentes actividades en la institución, pensando

siempre en el bienestar y futuro de la empresa en que se desarrolla, para poder organizar su plan y cumplir con los objetivos propuestos.

4.6 Gestión educativa.

En este caso, se da la necesidad de que la gestión se organice para la educación, es decir, que los procesos educativos estén de forma organizacional de manera que se puedan implementar diferentes procesos para generar una adecuada capacidad de formación.

En este sentido, Vargas (2008) la considera como un “conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos formales, en donde la gestión debe ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar” (p.4).

Según Yábar (2013) la Gestión Educativa se establece como una “política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela” (p.22).

Desde este punto de partida se logra generar una estructura fundamental, para implementar una estrategia de organización, la gestión educativa como lo considera Martínez (2012) es:

[...] una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de liderazgo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, así como la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea. (p.17)

Por otra parte, para apoyar lo descrito anteriormente se considera la gestión educativa según Rico (2016) como un:

Proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan. La institución es

autónoma de definir sus criterios de gestión más adecuados y encaminados a responder con las necesidades educativas resultantes de la comunidad, más las exigencias legales de corte nacional e internacional. (p.57)

La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica, en la interacción de diversos elementos presentes en la vida cotidiana desde la escuela. De ahí la importancia de tener en cuenta las cuatro dimensiones de la gestión educativa según Arias (2017) quien considera las siguientes:

Dimensión Institucional: Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento.

Dimensión Pedagógica: Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Dimensión Administrativa: En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza- aprendizaje.

Dimensión Comunitaria: Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. (pp.11-12)

Esta organización sistemática que se establece da un hincapié para diferentes estructuras a nivel de educación que permitan orientar y organizar a la institución educativa a llevar a cabo sus diferentes programas y poder integrar a la comunidad.

En resumen, se puede decir que la gestión educativa relaciona diferentes acciones como la organización, la estructura y ejecución de actividades que propicien el alcance de objetivos propuestos en el centro educativo, con el fin de analizar y realizar procedimientos tanto pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que ayuden a orientar el papel del gestor en la toma de decisiones.

4.7 Gestión Estratégica.

Como parte fundamental de la investigación, se debe considerar la definición de estrategia porque las acciones están dirigidas al papel de la gestión educativa. Como lo menciona Mintzberg (2006) la estrategia es un “plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica” (p.1).

Por otro lado, se tiene también que una estrategia, según lo expresado por Contreras (2013), hace referencia a aquellas:

actitudes o acciones que están dirigidas a establecer una forma de pensar o de hacer las cosas. En la vida diaria, el término estrategia se usa para demostrar que una persona es capaz de pensar cada paso que da, de tal manera que dichas acciones vayan concatenadas y tengan relación. (p.158)

Para Burke y Thompson (2001) la estrategia debe ser “racionalmente planificada, esto determina metas y objetivos a largo plazo, distribución adecuada de recursos, y un plan de acción que ponga en práctica todo” (párr.5).

La gestión estratégica según Rubio (2012) “establece que cada Gerente o Líder es quien debe generar dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo” (p.20).

Además, este mismo autor menciona que:

La gestión estratégica permite que se rompa la estructura tradicional de las organizaciones, para dar paso a una estructura horizontal donde se integran todas las áreas funcionales de manera participativa alrededor de los proyectos estratégicos, con procesos que tienen un principio y un fin y un sentido global. (p.21)

Por otro lado, la gestión estratégica de la organización, expresada por Prieto (2003), es el “maniobrar en el espacio delimitado por las oportunidades que facilita el entorno y las capacidades de la organización. El margen de maniobra incluye tanto la adaptación de la organización a su entorno como la capacidad de la organización para modificarlo” (p.8).

Ahora bien, para Betancourt (2002), considera que la Gestión Estratégica permite reaccionar adecuadamente. Para ello se requieren elementos como feedback, que permite ver cómo van funcionando los mecanismos y a medida en que ve que ocurre, se va ajustando permanentemente nuestra gestión.

Para poder identificar las bases o procesos de la gestión estratégica se enfoca en lo expuesto por Betancourt (2002), quien considera los siguientes elementos

- Lo primero que debe haber, al iniciar un proceso de Gestión Estratégica es una Visión clara de adonde se quiere llegar.
- El segundo proceso clave de la Gestión Estratégica son los Valores Nucleares. Los valores son los que le dan la rectitud del camino a la visión, para hacer que la misma valga la pena.

- El tercer elemento es la Misión, que lleva a conocer ¿Qué hacer?, ¿Para qué hacerlo? y ¿Para quién hacerlo?. Una misión debe estar en función del paquete de valor que se entrega al cliente y no en función de la riqueza personal de los accionistas.
- El cuarto elemento clave es la Estrategia del Negocio. Una estrategia de negocio, debe ser capaz de producir los elementos necesarios para que la Visión, la Misión y los Valores tengan un campo de acción dentro de la organización y su entorno. (pp. 110-116)

Ahora bien, se puede expresar lo mencionado por Olarte y García (2009), quienes consideran que el propósito de la gestión estratégica es

Llegar a desarrollar una organización del conocimiento o en aprendizaje y constante cambio y evolución, que asegure y mantenga la ventaja competitiva de la empresa hacia el futuro. Esto implica un cambio de actitud y evolución de las competencias individuales y grupales de sus miembros. (pp. 62-63)

En conclusión, la gestión estratégica debe tener una organización estructurada en la que se tenga un plan a corto, mediano y largo plazo esto con el fin de tener una visión y misión como institución. Para ello, se debe tener condiciones adecuadas para que cada miembro luche por el bien común de la empresa.

4.8 Factores de exclusión educativa.

Se pueden enfocar varios aspectos relacionados con la exclusión, estos pueden ser pasivos o activos, como lo menciona Sarasa y Sales (2009)

La exclusión de la enseñanza es tanto activa como pasiva. La exclusión activa consiste en procesos por los cuales los menores abandonan el sistema educativo por acción propia (absentismo, delincuencia o violencia reiterada). La exclusión pasiva hace referencia a los procesos de exclusión de la enseñanza normal a causa del bajo rendimiento del alumno, aunque a veces éste reciba una educación especial, potencialmente compensadora. Ambos procesos no son independientes.

La conducta asocial y el bajo rendimiento empujan a los centros escolares a segregar a los estudiantes «malos» de los «buenos» y, a la vez, el estigma y el trato estereotipado y deshumanizado aumentan el riesgo de baja autoestima y de exclusión activa (p. 22)

Con respecto a la exclusión educativa se analiza lo expuesto por Jiménez, Luengo y Taberner (2009), quienes consideran la exclusión como:

Grupos de sujetos que se encuentran al margen de la sociedad y que, por tanto, hay que poner en marcha mecanismos por parte del Estado para conseguir su integración, reducida casi exclusivamente a su incorporación al mercado laboral, enmascarándose así las causas de la propia exclusión. (p. 32)

Esta idea abre el debate de la exclusión que se puede dar en dos grandes perspectivas, tanto social como educativa, es por ello que Jiménez, Luengo y Taberner (2009) mencionan que:

La exclusión social y la exclusión escolar están estrechamente vinculados y, en determinadas ocasiones, pueden verse reforzados mutuamente. El análisis desde la perspectiva educativa adquiere relevancia si consideramos que durante el período formativo y escolar se visibilizan procesos de vulnerabilidad social e institucional de determinadas personas y/o colectivos sociales atendiendo a un conjunto amplio de factores tanto personales como socioculturales. Dicha relevancia también es visible si reflexionamos sobre las competencias y la formación que otorga el sistema educativo y que facilitan una mejor integración en un ámbito profesional, existiendo, por tanto, una vinculación entre el ámbito formativo, económico y laboral, dimensiones consideradas fundamentales para la integración social de la ciudadanía. (p.33)

Más aún se puede establecer algunos factores que afectan a los estudiantes en su desarrollo profesional, como lo que establece Jiménez y Gaete (2013) citando a Hernández y Barrantes (2002) quienes consideran los siguientes factores “problemas económicos, de rendimiento académico, programas de estudio que no responden a las necesidades del estudiante, desinterés por el estudio, problemas de aprendizaje, carga académica, exámenes memorísticos y la metodología utilizada por el docente” (p.114).

Siguiendo en la misma línea, Sarasa y Sales (2009) consideran los siguientes factores que incitan a los estudiantes a abandonar el centro educativo, entre ellos se encuentran

- Factores individuales: Los valores y las actitudes de los alumnos condicionan el grado de implicación que tienen con la escuela y con sus objetivos y normas. La implicación en la escuela suele medirse a través de los resultados académicos, la estabilidad en un mismo centro escolar, el hecho de preparar las clases y hacer los deberes en casa, las relaciones mantenidas con los maestros y profesores, y la máxima credencial educativa conseguida.
- La familia y la clase social: La conducta de los padres tiene un papel esencial en el rendimiento escolar. La manera de ejercer la paternidad y el grado de participación que tienen los padres en las actividades escolares son buenos predictores del fracaso escolar.
- El área de residencia y la influencia de los iguales: A medida que los niños crecen y aumentan sus relaciones sociales fuera del hogar, la influencia de la familia va dejando paso a la de los grupos de iguales. Los adolescentes tienden a construir su autoestima en función de la aceptación social que reciben de las redes sociales con las que se relacionan y es un hecho

empíricamente demostrado que los adolescentes que abandonan la escuela de manera prematura han aumentado previamente sus conexiones con redes sociales en las que abundan otros adolescentes con fracaso escolar, a la vez que han experimentado un rechazo creciente a la escuela por parte de sus iguales.

- La escuela y el régimen de bienestar: La institución escolar tiene una importancia decisiva en el rendimiento de los estudiantes y en su distribución. La composición del alumnado, los recursos invertidos en la escuela, la formación adecuada y la implicación del profesorado, la existencia de una segregación entre escuelas públicas y privadas y el diseño curricular son, todos ellos, factores que inciden en el fracaso escolar. (pp. 22-25)

En síntesis, los factores de exclusión educativa son todos aquellos procesos académicos y factores personales que enfrenta la persona estudiante y, por ende, hacen que abandone el centro educativo, con el propósito de cubrir las necesidades que se le presentan en su diario vivir, ya que a nivel institucional no se le ofrecieron las ayudas adecuadas para que permaneciera en la institución.

4.9 Actividades extracurriculares.

En relación con las actividades extracurriculares para Díaz, Eizaguirre y García (2020) citando a Shamsudin, Ismail, Al-Mamun, & Nordin (2014) consideran que “favorecen la integración del alumnado y ofrecen una enseñanza interactiva teniendo en cuenta sus intereses, aumenta la motivación e implicación en el aprendizaje, dando la oportunidad a los estudiantes de transferir habilidades y competencias del ámbito extracurricular al curricular” (p. 310).

Por su parte Reyes y Alvarón (2016) mencionan que:

Las actividades extracurriculares son de vital importancia no sólo para el desempeño escolar, sino también lo son para nuestra formación como buenos ciudadanos, ya que nos enseñan a convivir con otras personas, nos inculcan el compañerismo, tolerancia y en algunos casos el respeto hacia las demás personas. (pp. 21-22)

Por su parte, Pozón (2014) define las actividades extracurriculares como “toda actividad desarrollada dentro del ámbito educativo como complemento para el alumno a la formación recibida en el salón de clases, y generalmente dependiente de la institución, planificada y desarrollada por ésta” (p. 139).

Por otro lado, para Calero, Barreyro e Injoque-Ricle (2017) consideran que las actividades extracurriculares “son consideradas un recurso para fomentar el desarrollo positivo del adolescente” (p. 45). Complementando lo anterior, Valero (2021), menciona que las actividades extracurriculares tienen una gran importancia en “el desarrollo de la socialización de los adolescentes, y gran aceptación por parte de los estudiantes y de esta forma mejorar su calidad de vida y bienestar social” (p. 128), es por eso que se vuelve fundamental que toda institución educativa implemente dichas actividades.

En esta misma línea, Calero, Barreyro e Injoque-Ricle (2017) mencionan que las actividades extracurriculares se caracterizan por ser:

Autodeterminadas y realizarse por fuera del horario escolar. Las mismas permiten que el adolescente realice un uso del tiempo libre que le facilita un mayor crecimiento, desarrollo e integración social. Son actividades semiestructuradas de participación activa y automotivada que permiten que el adolescente se sienta en control del devenir de la actividades (sic) dentro de los límites que la misma impone. (p. 45)

Por otro lado, para fomentar este concepto, se expresa lo que menciona Forero (2009), este reflexiona que las actividades extracurriculares:

Son experiencias que contribuyen al desarrollo integral de la personalidad del estudiante y favorecen actividades como el lenguaje verbal y no-verbal, la experiencia lógico-matemática, el contacto con la naturaleza y las relaciones interpersonales. Estas actividades son tareas que el estudiante realiza fuera de sus deberes académicos que ayudan a afianzar conocimientos, permiten que el estudiante tenga una formación cognoscitiva mucho más completa e interactúe con personas que le ayuden en su formación personal y académica. (p. 7)

Por lo tanto, se puede afirmar que las actividades extracurriculares son acciones dirigidas para la formación integral del estudiante, es decir que cada discente puede realizar actividades que le sean afines a sus gustos y talentos, en donde tiene valores de responsabilidad y de trabajo en equipo con otros compañeros, además ayuda a mejorar su formación académica tanto en el aprendizaje en aula como fuera de ella.

4.10 Medios de comunicación institucional.

Para este concepto vamos a iniciar con lo expresado por Morduchowicz, Marcón y Camarda (2006), consideran que:

La comunicación es una de las acciones fundamentales del hombre. Sin embargo, es importante diferenciar la comunicación interpersonal y la que podemos establecer con los medios de comunicación. El diario, la radio, la televisión, el cine o la fotografía permiten acceder a información lejana en el tiempo y en el espacio. Los medios de comunicación son un soporte técnico que permiten ampliar nuestros conocimientos del mundo, más allá del lugar que habitamos. (p. 7)

Ahora bien, la comunicación institucional según Rodrich (2012) “busca proporcionar una visión global de la comunicación dentro de la estrategia competitiva de las organizaciones” (p. 219). Por ello la función de los medios de comunicación institucional se vuelve esencial para la organización, por ello este mismo autor citando a (Cornelissen 2008), considera que:

En la actualidad se entiende por Comunicación Institucional la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende. (p. 220)

Ahora bien, Rivera, López y Ramírez (2012) citando la Almeida, Flores y Ochoa (2010) considera “la comunicación institucional como el medio que orienta conductas individuales y establece relaciones interpersonales en una organización de redes” (p. 144).

En esta misma línea Martínez (2013) considera que la comunicación institucional es una disposición voluntaria de la institución educativa que, como espacio de comunicación, favorece la transmisión y la participación de su comunidad (administrativos, docentes, padres de familia, estudiantes) para establecer y compartir un valor en común.

Complementando lo anterior Maciá (2016), considera que los canales de comunicación que habitualmente se utilizan entre la escuela y los progenitores son, en general, reuniones de inicio de curso, tutorías, la agenda escolar, las circulares y notas a los padres, la revista del centro y la comunicación informal.

Por su parte Papic (2019), menciona que la comunicación organizacional interna “conforma un instrumento estratégico de gestión de la organización educativa que contribuye tanto a propiciar la motivación como a enlazar a todos los miembros de la comunidad educativa” (p. 64). Más adelante esta misma autora considera los siguientes tipos de comunicación

- Comunicación formal e informal: concibe a la comunicación formal como determinada por la propia estructura jerárquica de la organización y a la informal como la que se da al interior de las relaciones interpersonales.
- Comunicación descendente: circula desde el nivel de un grupo u organización hacia un horizonte inferior. Asimismo, indica que se da desde la dirección hacia el personal de la organización.
- Comunicación ascendente: Se concibe como la que circula hacia un nivel superior en el grupo u organización. Sirve para proporcionar

retroalimentación a los horizontes superiores sobre el progreso en la consecución de las metas y problemas presentes.

- Comunicación horizontal: tiene lugar entre los integrantes de un mismo grupo de trabajo y entre los miembros de equipos de labor del mismo nivel o entre los trabajadores horizontalmente equivalentes. (p. 67)

En este sentido, se establece las diferentes definiciones de los medios de comunicación que más se emplean en las instituciones educativas a nivel de Ministerio de Educación Pública, entre ellos:

- a) Circulares: Se puede definir según Álvarez (2010) como “Es un escrito que se emplea para comunicar simultáneamente un mismo asunto a varias personas a quienes por igual interesa. La circular es un escrito que por igual se emplea en la tramitación de asuntos oficiales, mercantiles o industriales.” (p. 231-232). Por su parte para Cifuentes (2011) considera la circular con el objetivo de transmitir el mensaje que todos los miembros de la comunidad para compartir responsabilidades, deberes para el bienestar de los estudiantes.
- b) Comunicación verbal: Según Marcos y Garrán (2016) mencionan que “favorece las relaciones personales, profesionales y sociales, su enseñanza/aprendizaje ha de tener un papel prioritario en el ámbito educativo” (p. 48). Por otro lado, para Fajardo (2009) indica que la comunicación verbal se refiere a un proceso sencillo en que intervienen un hablante y un oyente, que se comunican a través de un mensaje. Este mensaje debe construirse a partir de un contexto, estar cifrado en un código, referirse a algo y transmitirse a través de un canal.
- c) Correo Electrónico: Para Puerta y Sánchez (2010) el correo electrónico como una herramienta de transmisión de mensajes con características asincrónica, es decir no se requiere que el receptor esté conectado para recibir el mensaje. Además, estos mismos autores consideran que el correo electrónico, en el campo educativo virtual, “es una herramienta de comunicación asincrónica, personal, basada en la transmisión de texto que permite adjuntar al mensaje archivos en cualquier formato digital (audio, vídeo, animación, imagen), que favorece las actividades académicas” (p. 43).

- d) Mensajes de texto: Alonso y Parea (2008) establecen que las nuevas TIC's como Internet y el teléfono móvil, y los usos de ellos, a través del chat y los mensajes de texto han provocado un cambio en el lenguaje escrito que se utiliza para la comunicación, además los mensajes de texto han convertido en una necesidad para la sociedad actual, donde propicia una comunicación basada en códigos no establecidos que se transmiten de un usuario a otro.
- e) Reuniones: Para Pérez (2016) las define como la agrupación de un “número determinado de personas que durante un tiempo establecido intercambian opiniones y conocimientos bajo la dirección de una persona con el fin de alcanzar un objetivo común: la toma de una decisión o la búsqueda de una solución” (p. 735).
- f) Memorandos: Para Chacón et al (2017) lo consideran como un instrumento escrito que se utiliza para comunicar dentro de la institución educativa una forma breve en la que pretende dar órdenes o avisos a los receptores

Entonces, se puede mencionar que los medios de comunicación son los canales que se utilizan en parte administrativa para comunicar a docentes y comunidad educativa diferentes situaciones presentes en la institución o viceversa.

4.11 Permanencia en educación.

Con respecto a la permanencia en educación, Fernández y Suárez (2018) mencionan que:

Se busca que los adolescentes y jóvenes adultos tengan aspiraciones para cumplir exitosamente los objetivos académicos con el apoyo de su familia respecto al tema y propiciar el espacio para mejorar la calidad de vida y los lazos entre los integrantes de esta, produciendo así conocimiento que fundamente epistemológicamente las investigaciones-intervenciones del trabajo social y más desde la permanencia estudiantil que es un tema que no ha tenido mucha incidencia en esta producción a pesar de ser tan relevante en el desempeño de los profesionales. (p.73)

Por su parte, la permanencia en educación requiere preparación para enfrentar cualquier desafío o problema, por eso Arguedas y Jiménez (2008) consideran que:

Ofrecer la mayor cantidad posible de esas condiciones representa un aporte significativo para el bienestar de la población adolescente. La permanencia en el sistema educativo, al igual que el desarrollo saludable son procesos, esto significa que se construyen a mediano y largo plazo en diferentes ámbitos. En el ámbito educativo la construcción del desarrollo de las y los estudiantes se debe llevar a cabo por medio de programas compuestos por conjuntos de actividades organizadas e intencionadas, que fomentan ambientes institucionales motivadores que brindan apoyo en la definición de proyectos de vida significativos y que involucran a las familias en la inducción que se brinda a las y los jóvenes para que asuman comportamientos productivos. (p.63)

Por su parte para el Ministerio de Educación Pública en su documento Plan de integral de nivelación académica: Líneas técnico-administrativas para la atención de la exclusión y reincorporación estudiantil en las Direcciones Regionales, centros educativos y sedes o proyectos de educación abierta (2022), menciona que la permanencia es:

Condición de la persona estudiante matriculada en el sistema educativo que asiste y participa, activamente, en el proceso educativo. Se relaciona con, garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. (p. 5)

Siguiendo en la misma línea, el *Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo* (2019) considera que la permanencia “debe ser un CAMINAR EXITOSO por los diferentes niveles y las modalidades del sistema educativo, que les permita a las personas estudiantes en su trayectoria escolar, desarrollar sus habilidades y alcanzar los objetivos propuestos por la educación” (p. 15), es por ello que se debe incluir a todos los miembros de la comunidad educativa, desde las direcciones

regiones, directores institucionales ya que para que el estudiante permanezca en el centro educativo se deben considerar las siguientes acciones según Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo (2019)

- Nombrar el equipo para la permanencia; coordinador del RETO.
- Plantearse la meta, que sea desafiante, realista y medible.
- Promover la participación activa de los diferentes actores relevantes en el proceso educativo, para que sean más conscientes y se tomen decisiones y acciones de mejora continua.
- Ponerse de acuerdo entre la comunidad educativa para enfrentar el reto.
- Presentar, en los diferentes espacios del centro educativo de manera general, el Protocolo para la promoción de la permanencia exitosa en el centro educativo que permitirá responder al reto de enfrentar el riesgo latente de la exclusión educativa. (p. 15)

En síntesis, se puede afirmar que la permanencia en educación se concibe como la persona estudiante que matricule al inicio del curso lectivo, se mantenga hasta el final del año, es decir que los estudiantes que asisten y participan activamente del proceso educativo, no se retire por ninguna circunstancia del centro educativo.

4.12 Apoyos estudiantiles.

Los apoyos estudiantiles se pueden interpretar como lo considera Díaz (2008) al indicar que:

Las ayudas proporcionadas a los estudiantes en forma de becas constituyen un factor de peso en las posibilidades de permanencia, observándose que las tasas de deserción varían dependiendo de la cantidad y duración de la ayuda financiera con la que cuenta el estudiantado e inclusive ante apuros económicos se provoca un impacto importante en el abandono temprano. (p. 72)

Para el Instituto Tecnológico de Santo Domingo, en su Reglamento de Sistema de Apoyo para la Permanencia Estudiantil (2018) lo definen en su artículo 1 como:

Un modelo de acompañamiento sistemático permanente al estudiantado. En este sistema se articulan unidades académicas y de servicio para ejecutar acciones proactivas y preventivas que impacten positivamente al estudiante en su dimensión personal, académica y social, contribuyendo a un tránsito exitoso por la universidad y al logro de los objetivos académicos formativos. (p. 3)

Además, más adelante este mismo reglamento, en su artículo 3, considera los objetivos del sistema de apoyo para la permanencia estudiantil indicando que son:

- Acompañar de manera proactiva al estudiantado, promoviendo el mejoramiento continuo y el fortalecimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Vincular a los docentes en la mejora del desempeño académico de los estudiantes.
- Apoyar a los estudiantes garantizando procesos de inclusión con calidad y equidad, basados en un enfoque de derecho.
- Estimular la incorporación del estudiantado a grupos y actividades, lo que contribuye a la mejora de su desempeño académico.
- Articular las acciones de las unidades académicas, administrativas y de servicios que prestan apoyo a la permanencia estudiantil. (p. 4)

Por otro lado, los apoyos educativos se pueden entender según el Ministerio de Educación Pública en su documento *Apoyos Educativos en III ciclo y Educación diversificada Orientaciones para Aplicar Estrategia* (2021) como

un pilar para construir procesos educativos de calidad y en equidad para todo el estudiantado. Estos se conciben como todas aquellas actividades, estrategias didácticas, métodos, técnicas y recursos que se gestionan, organizan y disponen en beneficio de la población estudiantil, con el fin de minimizar las barreras que impiden su participación y avance en el aprendizaje. (p. 19)

Más adelante clasifica esos apoyos como:

- ✓ Apoyos Organizativos: Se refieren a la forma de ordenar los grupos, los tiempos, los espacios y el clima organizacional del aula; así como la utilización de otros medios específicos de organización del centro para responder a sus necesidades educativas y de desarrollo; entre estos, talleres, centros de estudio, charlas y otros previamente planificados.
- ✓ Apoyos Materiales y Tecnológicos: Se trata de medios tecnológicos o no, que facilitan el acceso del estudiantado a las experiencias del currículo y a otros contextos físicos y virtuales con el fin de promover aprendizajes.
- ✓ Apoyos Personales: Son apoyos que involucran la participación de otros profesionales además del personal docente, como pueden ser el equipo de salud: psicología, enfermería, pediatría, diferentes terapeutas como el ocupacional o físico, entre otros, docentes de apoyo de educación especial, docentes de diferentes asignaturas, compañeros de grupo, familiares y amigos, que conformarán las redes de apoyo que cada estudiante requiere para la construcción de su aprendizaje y la promoción del desarrollo humano integral.
- ✓ Apoyos Curriculares: Son los ajustes que se realizan en el currículo (objetivos, contenidos, estrategias de aprendizaje y la evaluación) y que en el ámbito nacional se llaman adecuaciones curriculares no significativas y significativas. Las adecuaciones curriculares no son un fin en sí mismas, sino un medio que facilita el aprendizaje de la población estudiantil. (pp. 20-21)

En definitiva, los apoyos estudiantiles son ayudas que se les brindan a los estudiantes para que permanezcan al sistema educativo, entre los diferentes sustentos se pueden mencionar: becas, adecuaciones curriculares, apoyos con materiales y medios tecnológicos, entre otros, esto con el fin de que los estudiantes no abandonen de forma temprano la institución educativa

4.13 Procesos de seguimiento.

Para Rivera y Hernández (2010) considera que el seguimiento es un proceso por el cual “implica revisar los resultados o productos concretos del proyecto para verificar si cumplen los estándares o normas pertinentes previamente establecidos”. (p. 184), más adelante este mismo autor considera que:

El proceso de seguimiento y control tiene el objetivo de observar los desempeños y recomendar acciones correctivas, así como controlar los cambios al alcance del proyecto para poder aprobar y formalizar actualizaciones que dan como resultado una nueva línea base del proyecto. (p. 266)

En cuanto al seguimiento estudiantil se menciona lo expuesto por Barboza, Castillo y Vásquez (2018) que consideran que el seguimiento “permite detectar situaciones de riesgo académico a partir de las cuales se activan diversas acciones de apoyo que eviten la ocurrencia de situaciones de pérdida de asignaturas, ocurrencia de bajos rendimientos y finalmente fracaso académico” (p. 800).

En esta misma línea se considera lo expresado por Krichesky (1999) nos indica que el seguimiento es una instancia donde:

Resultan importantes en la gestión de todo proyecto y resulta vital que estén involucrados en este proceso los docentes y los mismos alumnos. Es cierto que la especificidad temática que puede adoptar cada uno de los proyectos de orientación y tutoría impide generalizar criterios de seguimiento que atraviesen al conjunto de éstos. No es lo mismo el seguimiento de proyectos sobre convivencia que el de aquellos sobre orientación hacia estudios post-obligatorios (sic) o el mundo del trabajo. No obstante, a modo de criterio general, se pueden considerar ciertas dimensiones propias de los procesos de evaluación de todo proyecto. Entre éstas podemos identificar a la calidad formal del proyecto, su adecuación a la organización (sic) institucional y el proyecto curricular, y su incorporación a las propuestas de enseñanza. (p. 9)

Por otro lado, según el MEP en su Protocolo para la Reincorporación de Personas al Sistema Educativo (2019), considera que el seguimiento “constituye un proceso continuo

y sistemático, que permite comparar los resultados programados, con lo alcanzado en un período determinado. Esta información es necesaria para la toma de decisiones que permitan listar acciones de mejora que deben generarse” (p. 33).

En resumen, los procesos de seguimiento se dan a partir de una fase continua para comparar y analizar los resultados de diferentes objetivos ya sean administrativos o académicos para tomar decisiones y poder mejorar el proceso, con el fin de detectar atrasos o inconvenientes con factores de riesgo para evitar el abandono del estudiante.

4.14 Reincorporación educativa

En cuanto al concepto de Reincorporación educativa el MEP en las *Pautas Generales para el Abordaje Integral de la Exclusión Educativa* (2019) considera que la incorporación está relacionada con la:

restitución integral del derecho a la educación de personas que han sido excluidas del sistema educativo y, por lo tanto, no han concluido la Enseñanza General Básica ni la Educación Diversificada. En los procesos de reincorporación educativa es importante el involucramiento de todas las instancias o instituciones relacionadas, la comunidad educativa y, de manera particular, la participación estudiantil activa en la elaboración y aplicación de estrategias para la permanencia. (p.17)

Por lo anterior, es fundamental que se involucren todas las personas relacionadas con la institución educativa con el fin de reincorporar a aquellos estudiantes que abandonan la institución educativa. Es por lo que Portela, Nieto y Torres (2019) consideran que “el abandono educativo temprano y reincorporación a la formación revisten un carácter recurrente, transitorio y reversible, precisamente en virtud del relevante papel que desempeñan quienes viven estas situaciones, aunque lo desempeñen condicionados por su entorno institucional y social” (p.104).

En relación con la reincorporación educativa, es fundamental que gestores, administrativos y docentes tengan en cuenta las siguientes características de la educación inclusiva, según Cárdenas (2016) citando al Ministerio de Educación del Ecuador, Dirección Nacional de Educación Especial e Inclusiva (2016):

- Apoyo al trabajo en equipo para lograr la inclusión.
- Preparación de ambientes y generación de recursos para atender a la diversidad.
- Identificación de las dificultades para convertirlas en una oportunidad de mejora y avance dentro del sistema educativo.
- Desarrollar en la comunidad valores inclusivos como solidaridad, respeto y tolerancia. (p.28)

Por otra parte, Inga (2017) considera que la reincorporación “se ocupa de apoyar el retorno o reinserción de los estudiantes que abandonaron o interrumpieron sus estudios por diversos motivos” (p. 65). Para que esto se pueda aplicar, se deben crear estrategias de reincorporación o reinserción de los estudiantes al centro educativo, por ende, Criollo y Gañay (2021) consideran que:

Las estrategias de reinserción escolar son aquellos procedimientos de intervención socioeducativas que preparan y orientan a los estudiantes para que continúen su trayectoria escolar, teniendo como objetivo lograr la retención de los alumnos que se encuentran en situación de riesgo de abandonar la institución educativa y, por otro lado, conseguir la incorporación de aquellos estudiantes que abandonaron el sistema educativo. (p. 15)

Por otro lado, para Espinoza, Castillo, Dante y Santa Cruz (2014), citando a Mineduc, (2013) consideran que los programas de la modalidad de Reinserción Escolar tienen como población objetivo a niños y jóvenes que “producto de una situación de vulnerabilidad social y de una historia de fracaso escolar, enfrenta dificultades para continuar y mantener estudios en el sistema educativo formal” (p. 71).

Por lo tanto, se entiende como reincorporación educativa aquellas consideraciones para la implementación y reincorporación de los estudiantes al centro educativo, ya que se pueden identificar diferentes dificultades que presentan los estudiantes para con ello poder tener la oportunidad de reformar el sistema educativo. Además, se pueden tomar en cuenta los valores propios de la institución, para que los estudiantes desarrollen habilidades, actitudes y aptitudes con las personas que se están reincorporando al sistema educativo.

CAPÍTULO V

MARCO METODOLÓGICO

5.1 Presentación.

Para este capítulo se abordan los fundamentos metodológicos que dan sustento y guían la investigación sobre la permanencia, reincorporación y éxito educativo de los estudiantes, desde la gestión y el desempeño del personal docente del Colegio Nocturno Presbítero Enrique Ménez.

Para ello se precisa el tipo de investigación, los sujetos participantes, las fuentes de información, las técnicas de recopilación de datos, así como los instrumentos que se emplearon para obtener la información necesaria. Además, de los alcances y las limitaciones del trabajo de investigación.

Todo esto propicia un insumo válido y confiable en beneficio de la administración educativa de la institución en estudio, así como del sistema educativo costarricense en general.

5.2 Enfoque y tipo de investigación.

Esta investigación se basa en un enfoque mixto, esto porque se pretende establecer de recolección de datos y análisis estadístico tanto cuantitativos como cualitativos que se aplica desde la gestión en la promoción, permanencia e incorporación. Como lo establece Hernández, Fernández y Baptista (2014) los métodos mixtos “utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias” (p. 534)

Para ello se establece lo mencionado por Cauas (2015) el cual considera el enfoque cualitativo como “aquella que utiliza preferente o exclusivamente información de tipo cualitativo y cuyo análisis se dirige a lograr descripciones detalladas de los fenómenos estudiados” (p.2).

Por otro lado, se implementa la definición que establecen Hernández y Mendoza (2018), quienes consideran el enfoque cuantitativo como

Un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables. (pp. 5-6)

Como parte de las ventajas o fortalezas de utilizar este tipo de investigación se pueden mencionar las expuestas por Guelmes y Nieto (2015):

- ✓ Las palabras, las imágenes y la narrativa se pueden utilizar para entender los números.
- ✓ Los números se pueden utilizar para agregar precisión y para entender a las imágenes y la narrativa.
- ✓ Se puede responder a una gama más amplia de preguntas.
- ✓ Un investigador puede utilizar las fortalezas de un método para superar las debilidades del otro.
- ✓ La convergencia de conclusiones puede ayudar a corroborar los resultados.
- ✓ La conjunción de técnicas cualitativas y cuantitativas produce un conocimiento más completo (p.25)

Ahora bien, teniendo en cuenta las consideraciones antes descritas el enfoque mixto es de tipo secuencial, esto debido a que, según Hernández, Fernández, y Baptista (2014) considera que “el diseño implica una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos seguida de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos.” (p. 551).

En este sentido, el estudio secuencial empleado en esta investigación tiene como finalidad obtener información sobre factores de permanencia del estudiantado, con el fin de cuantificarlos y analizarlos. Al respecto Guelmes y Nieto (2015) consideran que:

Diseño cuantitativo y diseño cualitativo de manera secuencial. En esta modalidad reconoce dos variantes principales: a) diseños de aplicación independiente, pero cuyos resultados se complementan. Primero se aplica un enfoque y luego el otro,

de manera relativamente independiente dentro del mismo estudio. Uno precede al otro y los resultados se presentan de manera separada o en un solo reporte. b) diseños vinculados o modelo de dos etapas por derivación, donde la aplicación de una conduce a la otra. Una de las etapas se construye sobre la otra. Este modelo mixto se reconoce como el más antiguo y utilizado fundamentalmente para construir instrumentos estandarizados con base en la recolección de datos cualitativos sobre una secuencia.. (p.108)

Por lo tanto, se orienta al uso de este tipo de estudio ya que se busca analizar la información que se obtiene, con el fin de describir los factores que inciden en la permanencia, promoción e incorporación del estudiantado y cuál es el seguimiento que se le da desde la gestión en la institución de estudio.

5.3 Sujetos de estudio

Esta investigación se lleva a cabo en el en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez, perteneciente al circuito 02 de la Dirección Regional de Educación de Turrialba. Se trabaja con todo el personal docente, técnico docente, así como administrativo y técnico administrativo.

Se toma en cuenta a todos los sujetos que brindan información con respecto a la incidencia de la gestión de los procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo en la institución en estudio.

5.4 Fuentes de información

Con respecto a las fuentes de información se considera lo expresado por Campos (2017) quien establece que “una fuente de información puede ser cualquier cosa: desde un conjunto de estrellas hasta una pila de periódicos, desde un determinado grupo de personas hasta una ciudad maya, desde muchos libros hasta un solo libro” (p.53).

Aunado a lo anterior, se consideran como fuentes primarias: la indagación suministrada por la parte administrativa de la institución, además la información que pueda ser brindada por los docentes y técnicos docentes. Las fuentes secundarias se pueden

encontrar en documentos proporciona la institución, así como libros, revistas y trabajos finales de graduación tanto nacionales como internacionales.

5.5 Operacionalización de objetivos

En este apartado se operacionalizan los objetivos específicos en donde se establece por medio de las categorías de análisis, su definición teórica, la definición operacional y se describen los indicadores que se emplean para construir los instrumentos.

Tabla 2.

Posibles factores de exclusión de estudiantes desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.

Objetivo General:	Analizar las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.
Objetivo específico:	Identificar los posibles factores de exclusión desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez
Categoría de análisis:	Factores de exclusión
Definición conceptual:	<p>Portela, Nieto y Torres (2019) consideran que “el abandono educativo temprano y reincorporación a la formación revisten un carácter recurrente, transitorio y reversible, precisamente en virtud del relevante papel que desempeñan quienes viven estas situaciones, aunque lo desempeñen condicionados por su entorno institucional y social” (p.104).</p> <p>Sarasa y Sales (2009) consideran que “la exclusión de la enseñanza es tanto activa como pasiva. La exclusión activa consiste en procesos por los cuales los menores abandonan el sistema educativo por acción propia (absentismo, delincuencia o violencia reiterada). La exclusión pasiva hace referencia a los procesos de exclusión de la enseñanza normal a causa del bajo rendimiento del alumno” (p. 22).</p> <p>Acerca de los posibles factores de exclusión, Jiménez y Gaete (2013) citando a Hernández y Barrantes (2002) consideran los siguientes: “problemas económicos, de rendimiento académico, programas de estudio que no responden a las necesidades del estudiante, desinterés por el estudio, problemas de aprendizaje, carga académica, exámenes memorísticos y la metodología utilizada por el docente” (p.114)</p>

El MEP en el documento *Pautas Generales para el Abordaje Integral de la Exclusión Educativa* (2019) considera que la incorporación está relacionada con la “restitución integral del derecho a la educación de personas que han sido excluidas del sistema educativo y, por lo tanto, no han concluido la Enseñanza General Básica ni la Educación Diversificada” (p.17). Más adelante ese mismo documento considera que los procesos de reincorporación educativa involucran a todas las instancias o instituciones relacionadas con la comunidad educativa, es por lo que la participación estudiantil activa es una estrategia para la permanencia.

Los factores de exclusión se pueden entender como aquellas razones por las que un estudiante deja un centro educativo, por ello se debe involucrar todas las personas relacionadas con la institución educativa (administrativos, docentes y comunidad) con el fin de reincorporar a los estudiantes que abandonan la institución de estudio.

Desde la gestión se deben desempeñar diferentes estrategias que son fundamentales para asegurar la reincorporación de aquellos estudiantes que son excluidos del sistema, para que permanezcan en el centro educativo y puedan concluir sus estudios. Algunas estrategias que se pueden considerar son

**Definición
operacional:**

Matricula de los estudiantes. Esto le permite al gestor conocer la cantidad de estudiantes matriculados para un curso lectivo para así poder orientar sus esfuerzos a aquellos estudiantes vulnerables a la exclusión educativa.

Factores de exclusión son situaciones que motivan al estudiante dejar la institución como: problemas económicos, sociales, de rendimiento académico, programas de estudio que no responden a las necesidades del estudiante, desinterés por el estudio, problemas de aprendizaje, carga académica, exámenes memorísticos y la metodología utilizada por el docente

Medios de comunicación que se utilizan desde la gestión para comunicar diferentes situaciones que se presentan con estudiantes vulnerables para que docentes conozcan los factores de posible exclusión.

Indicadores:

Matrícula de los estudiantes.

- Cantidad de estudiantes matriculados por grados.
- Estudiantes vulnerables a dejar el centro educativo

Medios de comunicación

- Comunicación entre el docente y el departamento de orientación y viceversa para conocer diferentes problemáticas de los estudiantes.

- Comunicación del gestor con docentes.
- Medios de comunicación orientación - dirección y viceversa para conocer diferentes problemáticas de los estudiantes.
- Medios de comunicación entre orientación con los estudiantes y padres de familia para conocer diferentes problemáticas de los estudiantes.

Factores de exclusión.

Manifestación de situaciones de exclusión: factores económicos, sociales, étnicos, rendimiento académico, los programas de estudio no responden a las necesidades del estudiante, problemas de aprendizaje y metodología del docente.

Entrevista semiestructurada al director y al personal administrativo (Ítem del uno al cuatro).

Instrumentalización:

Cuestionario a los docentes (Ítem del A al C).

Cuestionario a orientadoras (Ítem del A al C).

Nota: Elaboración Propia Serrano (2023) sustentado en Pautas Generales para el Abordaje Integral de la Exclusión Educativa (2019), Portela, Nieto y Torres (2019) y Jiménez y Gaete (2013), Sarasa y Sales (2009).

Tabla 3.

Distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil

implementados desde la gestión en el Colegio en estudio.

Objetivo General:	Analizar las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménez.
Objetivo específico:	Establecer los distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil implementados desde la gestión en el Colegio en estudio.
Categoría de análisis:	Procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo
Definición conceptual:	Suarez y Fernández (2018) establecen que a través de la promoción de la permanencia estudiantil “se busca que los adolescentes y jóvenes adultos tengan aspiraciones para cumplir exitosamente los objetivos académicos con el apoyo de su familia respecto al tema y propiciar el espacio para mejorar la calidad de vida” (p.73). Por su parte, para Arguedas y Jiménez (2009) “la permanencia en el sistema educativo, al igual que el desarrollo saludable son procesos,

esto significa que se construyen a mediano y largo plazo en diferentes ámbitos” (p.63).

En el ámbito educativo en la construcción del desarrollo de los estudiantes se deben llevar a cabo programas compuestos por conjuntos de actividades organizadas e intencionadas, que fomenten un ambiente institucional motivador y que brinden apoyo a proyectos de vida significativos y que involucren a las familias para que asuman comportamientos productivos en el sistema educativo (Arguedas y Jiménez, 2009).

Inga (2017) considera que la reincorporación “se ocupa de apoyar el retorno o reinserción de los estudiantes que abandonaron o interrumpieron sus estudios por diversos motivos” (p. 65). Para que esto se pueda aplicar, se deben crear estrategias de reincorporación o reinserción de los estudiantes al centro educativo, por ende, Criollo y Gañay (2021) consideran que las estrategias de reinserción escolar “son aquellos procedimientos de intervención socioeducativas que preparan y orientan a los estudiantes para que continúen su trayectoria escolar, teniendo como objetivo lograr la retención de los alumnos que se encuentran en situación de riesgo de abandonar” (p. 15)

Los procesos de promoción, permanencia e incorporación estudiantil se refieren al plan de organización que presenta la institución educativa para integrar a los estudiantes por medio de actividades tanto curriculares como extracurriculares, para que sus discentes permanezcan en la institución. Además, desde la gestión cómo abordan las estrategias de incorporación de los alumnos con el fin de fomentar un ambiente institucional que le brinde apoyo según la necesidad del estudiante. Algunas estrategias que se pueden considerar son:

**Definición
operacional:**

Actividades curriculares y extracurriculares: Las actividades curriculares son aquellos espacios académicos como actividades científicas, Festival Estudiantil de las Artes (FEA), giras académicas con los estudiantes y actividades cívicas en el centro educativo y actividades extracurriculares son actividades no académicos para que los estudiantes se sientan motivados en la institución como actividades deportivas (Campeonatos fútbol, basquetbol, voleibol, entre otras) y actividades en el aula motivarlos a permanecer en la institución como charlas grupales o individuales

Apoyos estudiantiles son aquellas ayudas que recibe el estudiante para que permanezca en la institución educativa, entre ellas se encuentran ayudas de becas y apoyos educativos como por ejemplo libros, copias, calculadoras entre otros

Implementación de protocolos se entienden como la aplicación de los protocolos que promueve el Ministerio de Educación Pública para la permanencia e incorporación del estudiantado.

Indicadores:	Actividades curriculares y extracurriculares.
	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades académicas (Feria científica, FEA, giras, entre otras). • Actividades deportivas (campeonatos regionales y nacionales en diferentes deportes).
	Apoyos estudiantiles.
	<ul style="list-style-type: none"> • Becas (económicas, transporte, alimentación, entre otras). • Apoyos educativos.
	Implementación de protocolos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolo MEP para la permanencia • Protocolo del MEP para la reincorporación
	Entrevista semiestructurada al director y al personal administrativo (Ítem del cinco al ocho)
Instrumentalización:	Cuestionario a docentes (Ítem del D al G)
	Cuestionario a orientadoras (Ítem del D al G).

Nota: Elaboración Propia Serrano (2023) sustentado en Suarez y Fernández (2018) y Arguedas y Jiménez (2009).

Tabla 4.

Seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio.

Objetivo General:	Analizar las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménez.
Objetivo específico:	Determinar el seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio.
Categoría de análisis:	Seguimiento desde la gestión educativa
Definición conceptual:	La gestión educativa es considerada por Vargas (2008) como un “conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos formales, en donde la gestión debe ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar” (p.4).

Según Yábar (2013) la Gestión Educativa se establece como una “política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela” (p.22).

Por otra parte, para apoyar lo descrito anteriormente, se considera la gestión educativa según Rico (2016) como un “proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (p. 57).

Por otro lado, en cuanto al seguimiento estudiantil Barboza, Castillo y Vásquez (2018) consideran que “permite detectar situaciones de riesgo académico a partir de las cuales se activan diversas acciones de apoyo que eviten la ocurrencia de situaciones de pérdida de asignaturas, ocurrencia de bajos rendimientos y finalmente fracaso académico” (p. 800).

La gestión educativa es un proceso organizado en donde se consideran diferentes criterios para su implementación, según las necesidades de los estudiantes para dar seguimiento a los métodos de incorporación, permanencia y promoción. Algunas consideraciones que se deben implementar son:

**Definición
operacional:**

Seguimiento desde la gestión se considera como un proceso organizado desde la administración educativa para implementar estrategias para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado.

Seguimiento desde orientación es la implementación de un plan de acción sobre aquellos estudiantes con vulnerabilidad a abandonar la institución, además, de aquellas estrategias de reincorporación que se aplican para que el estudiante continúe en el colegio.

Seguimiento desde el docente se entiende como las acciones académicas implementadas por el docente para la permanencia e incorporación de los estudiantes al aula de enseñanza y aprendizaje.

Indicadores:

Seguimiento desde la gestión

- Equipo técnico para casos de estudiantes vulnerables.
- Periodicidad en el seguimiento de casos
- Comunicación con el estudiante o familiares

Seguimiento desde orientación.

- Reuniones con docentes
- Indagación constante con el estudiante

Seguimiento desde el docente	
	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento por parte del docente para que el estudiante avance en su formación académica
	Entrevista semiestructurada al director y al personal administrativo (Ítem del nueve al trece)
Instrumentalización:	Cuestionario a docentes (Ítem H al J)
	Cuestionario orientadoras (Ítem H al J).

Nota: Elaboración Propia Serrano (2023) sustentado en (Vargas (2008), Yábar (2013), Rico (2016) y Barbosa, Castillo y Vásquez (2018))

5.6 Técnicas para la recopilación de la información

La recolección de datos se llevará a cabo a partir de una entrevista semiestructurada dirigida al director, asistente de dirección y auxiliares administrativos del centro educativo. Este instrumento, según lo expresa Gómez (2012) se “basa en el diseño y aplicación de ciertas incógnitas dirigidas a obtener determinados datos” (p. 58). Por su parte, para Hernández et al. (2014) mediante este instrumento “se logra una comunicación y construcción conjunta de significados respecto a un tema” (p. 403).

Además, se aplicarán cuestionarios a docentes y personas orientadoras de la institución. Para Gómez (2012) estos instrumentos contienen “aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 58). Con la implementación de la tecnología se aplicarán de forma digital a través de la herramienta Google Forms.

5.7 Alcances y limitaciones

Este estudio presenta los siguientes alcances:

- Dar a conocer con mayor propiedad y detalle, el funcionamiento de los protocolos de permanencia e incorporación de estudiantes.
- Contribuir a comprobar si existen factores económicos, sociales, de rendimiento académico, programas de estudio, desinterés por el estudio, problemas de

aprendizaje, carga académica, exámenes memorísticos y la metodología utilizada por el docente como acciones que incentivan que los estudiantes abandonen sus estudios.

- Establecer estrategias que mejoren la promoción y permanencia de estudiantes en el centro educativo.

Dentro de las limitaciones se consideran:

- Ausencia de investigaciones nacionales relacionadas con la permanencia e incorporación de los estudiantes en Costa Rica.
- Las medidas para contener los contagios de COVID-19 obligan al investigador a aplicar los cuestionarios de forma digital lo que provoca que muchos docentes y administrativos no le tomen interés o por falta de tiempo no completen el insumo necesario para el estudio.
- La información recopilada proviene de un único centro educativo por lo cual sólo es vinculante en su contexto.

5.8 Consideraciones éticas

Toda la información recopilada será de uso exclusivo, es decir, la información es confidencial y solo se utiliza para fines de esta investigación.

CAPITULO VI

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

6.1 Presentación.

En este capítulo se presenta el análisis de los datos obtenidos durante la investigación Estrategias de Gestión para la Permanencia, Reincorporación y Éxito Educativo de los estudiantes del Colegio Nocturno Presbítero Enrique Ménezel.

Este se detalla con base en los instrumentos aplicados para obtener la información y según los objetivos planteados en el trabajo, siempre partiendo desde la interpretación del investigador y tomando como base la sustentación teórica que respalda esta investigación.

6.2 Caracterización de la población participante.

Se logró recuperar 20 cuestionarios de los 33 aplicados a las y los docentes que laboran en la institución educativa. Además, pudo realizarse los 4 cuestionarios al departamento de orientación del colegio, así como las entrevistas semiestructuradas al personal administrativo, conformado por el director y subdirector.

Cada uno de los instrumentos aplicados al cuerpo docente, así como al departamento de orientación estaba conformado por tres partes específicas. En la primera de ellas, se planteaban interrogantes relacionadas con los posibles factores de exclusión desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia de las y los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezel. Este apartado estaba constituido por tres grandes preguntas en las que las y los docentes debían seleccionar diferentes opciones.

La segunda parte estaba relacionada con los distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil implementados desde la gestión en el Colegio en estudio, en la que se presentaban cuatro grandes preguntas de selección única para las y los docentes y orientadores del centro educativo, con diferentes indicadores en particular por cada pregunta.

De la misma manera, en la tercera parte del cuestionario se le preguntaba al cuerpo docente y orientador en relación con el seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio. En este caso eran tres apartados donde el primero tenía tres indicadores, el segundo tenía dos indicadores y el tercero un único indicador.

Con respecto a la entrevista semiestructurada que se le realizó al personal administrativo, estaba compuesta por trece preguntas en las que se indicaba sobre los tres criterios que componen esta investigación: factores de exclusión educativa, procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil y finalmente seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado, con la intención de considerar si estos tres aspectos tienen relación con el desempeño que tiene el docente en sus funciones.

6.3 Factores de exclusión educativa.

Para Jiménez, Luengo, y Taberner, J. (2009) consideran que, las buenas prácticas docentes y las políticas educativas hacen que se reduzcan o contrarresten situaciones de riesgo durante el período de escolaridad y que puedan disminuir la exclusión escolar del alumnado, es decir, que la relación docente-estudiante está vinculada, por ello es que en la Tabla 5 se tiene la cantidad de estudiantes que tiene cada docente matriculado durante el curso lectivo 2023 en el colegio de estudio, es decir, número de estudiantes por profesor según los grados que imparte.

Tabla 5.*Cantidad de estudiantes curso lectivo 2023*

Indicador	[0, 39]	[40, 79]	[80, 119]	[120, 159]	[160, 199]	más de 200
Cantidad estudiantes en promedio matriculados según los niveles a su cargo en este curso lectivo 2023	6	2	7	1	0	4
Cantidad estudiantes que asisten aproximadamente a clases	5	8	3	2	1	1

Nota: Elaboración propia, 2023, con base al cuestionario realizado a los docentes del de Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Note que en la tabla 5, las y los docentes que contestaron la encuesta, 6 tiene en promedio estudiantes matriculados entre cero a treinta y nueve discentes, dos profesores se indican que el rango de estudiantes es [40, 79[, por su parte 7 maestros tienen alumnos mayores o iguales a 80 pero menores que 119, un solo instructor tiene matriculados entre 120 a 159 estudiantes, mientras que 4 docentes tienen más de 200 discentes matriculados.

En contra parte, en la tabla 5 se nota que los estudiantes que llegan a las aulas según la perspectiva docentes es la siguiente, 5 maestros(as) indican en promedio entre cero a treinta y nueve discentes, 8 profesores se muestran que el rango de estudiantes es [40, 79[, por su parte 3 maestros tienen alumnos mayores o iguales a 80 pero menores que 119, 2 instructores consideran que la cantidad de estudiantes que llegan a clases esta ubicado entre 120 a 159 estudiantes, mientras que un solo profesor(a) menciona que la cantidad de estudiantes que reciben la materia se encuentran en el intervalo de [160, 199[y una o un solo docente tienen más de 200 discentes que llegan a clases.

En conclusión, se observa que la relación cantidad de estudiantes matriculados y los que asisten a las clases tiende a la baja, es decir, que hay estudiantes que no asisten a clases, esto afecta su rendimiento y por ende es un factor primordial para que el alumno abandone el centro educativo.

Ahora bien, la Tabla 6, muestra la cantidad de estudiantes que los docentes conocen pueden dejar el centro educativo,

Tabla 6.

Cantidad de estudiantes vulnerables a dejar el centro educativo

Indicador	0	[1,5]	[6,10]	[11,15]	[16, 20]	Más de 21
Cantidad de estudiantes que son vulnerables a dejar el centro educativo	0	8	5	2	2	3

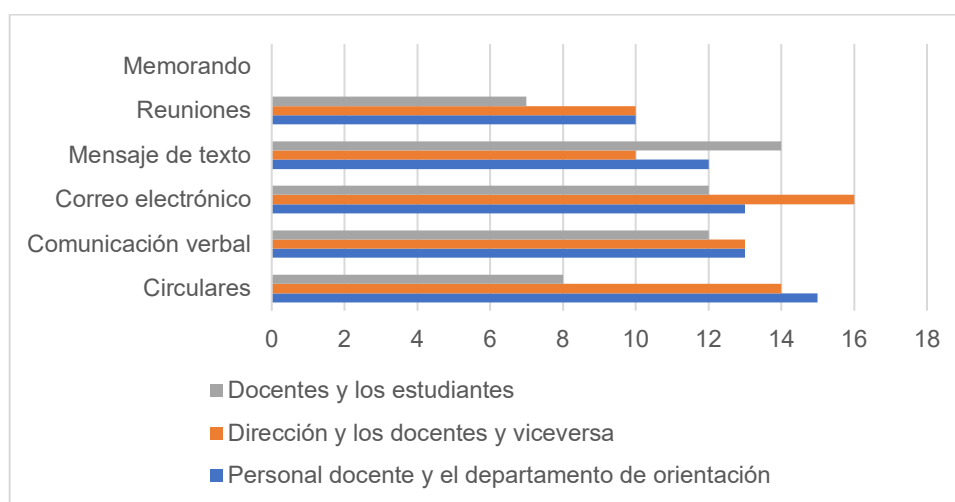
Nota: Elaboración propia, 2023, con base al cuestionario realizado a los docentes del de Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Se observa que todos los docentes que contestaron la encuesta conocen de al menos un estudiante que es vulnerable abandonar el centro educativo, y hay tres docentes que conocen a 21 o más estudiantes con algún problema o situación a dejar la institución educativa. La Tabla 6 muestra, además que, 8 profesores conocen de uno a cinco discentes a salirse del colegio, mientras que 5 educadores indican que hay al menos 6 o 10 alumnos a dejar el centro educativo, por su parte, 2 pedagogos dicen conocer a 11 o 15 escolares con situaciones de abandono y finalmente 2 docentes mencionan que la cantidad de estudiantes con problemas de deserción se encuentra en el intervalo de [16, 20].

En cuanto a la comunicación institucional que se debe presentar en las escuelas y colegios del país, se debe considerar lo expresado por Papic (2019), pues indica que la comunicación organizacional interna es importante “para potenciar la generación y mantenimiento de las circunstancias que permiten el desarrollo de la gestión escolar, dado que dicha comunicación busca la dinamización de los miembros de la comunidad educativa” (p. 68).

En la figura 1, se da una perspectiva de cómo es la comunicación que se maneja internamente en el centro educativo de estudio.

Figura 1. Medios de comunicación utilizados en la institución según la perspectiva docente



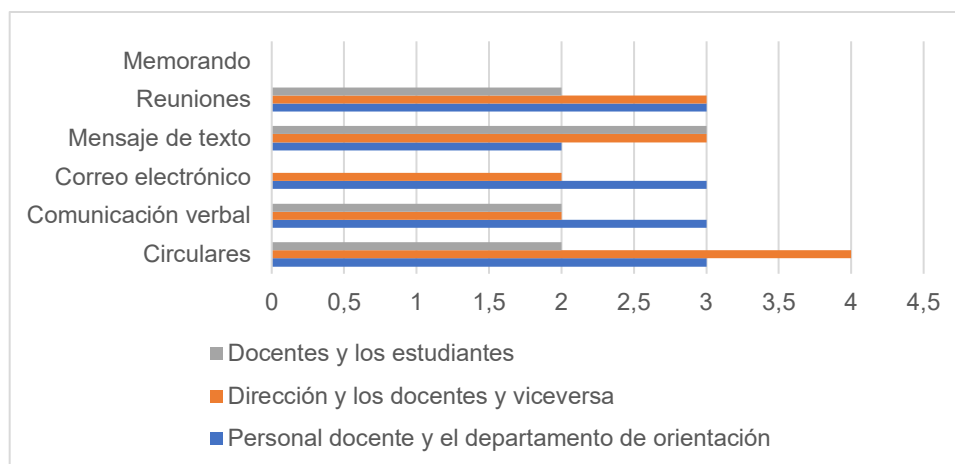
Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario realizado a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En la Figura 1, se nota que, el medio de comunicación de memorando no es utilizado para comunicar posibles estudiantes con riesgo a dejar el centro educativo, por otra parte, del medio de comunicación más utilizado entre docentes y estudiantes es el de mensajes de texto y el menos utilizado es el de reuniones.

Siguiendo lo expresado en la figura 1, los medios de comunicación entre la parte administrativa y docentes que se utilizan son reuniones, mensajes de texto, correo electrónico, comunicación verbal y circulares, siendo el de correo electrónico el más utilizado entre la dirección y los docentes y además el medio de comunicación más utilizado entre docentes y orientadoras son las circulares.

Por otro lado, en la figura 2, se muestran los medios de comunicación según la perspectiva desde orientación, se puede notar que las circulares es el medio que más se utiliza entre la parte administrativa y de orientación o viceversa, mientras que la comunicación entre el personal docente y el departamento de orientación que se utilizan son: reuniones, correo electrónico, comunicación verbal y circulares y finalmente desde la perspectiva de orientación la comunicación que más se utiliza entre docente y estudiante es mensajes de texto.

Figura 2. Medios de comunicación utilizados en la institución

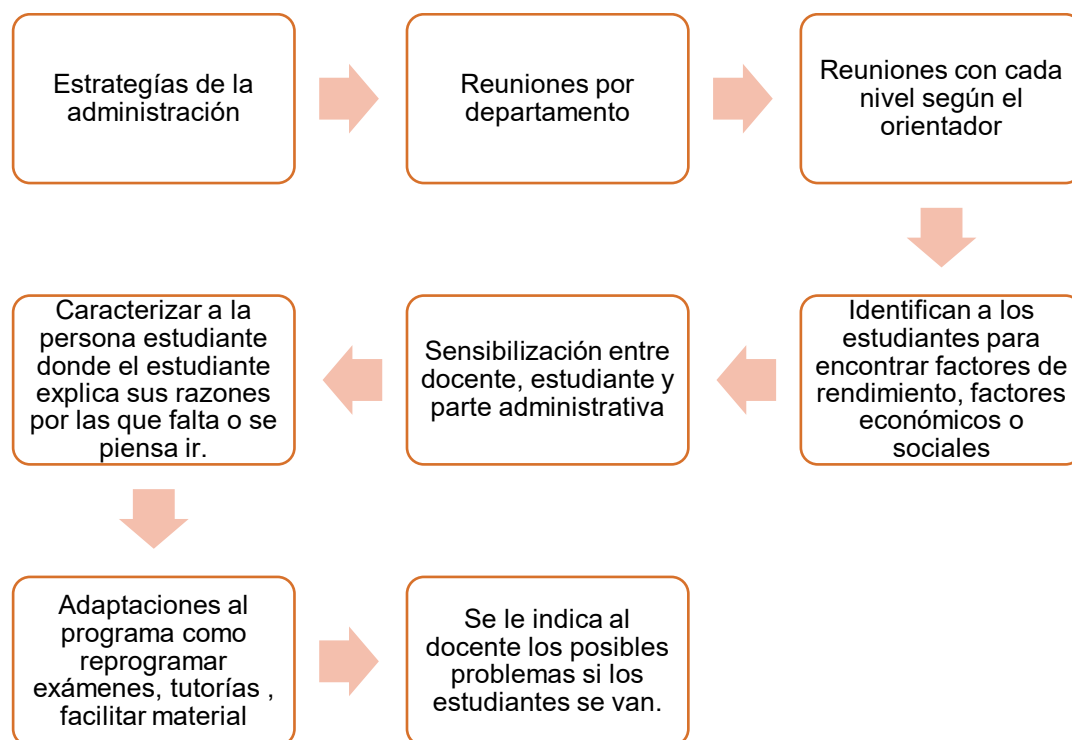


Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario realizado al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Los factores de exclusión escolar como lo indican Jiménez, Luengo, y Taberner (2009) son un fenómeno que se presenta en los centros educativos, pero que tiene causas personales, sociales, institucionales y pedagógicas de las personas que sufren estas problemáticas. Es por ello, que los diferentes factores que presentan los estudiantes indican significativamente en el éxito educativo, para concluir con satisfacción su estudio. En la figura 3, se expresa desde la perspectiva administrativa los caminos que toma la gestión para enfrentar las situaciones de abandono de los estudiantes en la institución educativa.

Con relación a las estrategias que utiliza la institución educativa para identificar a los estudiantes vulnerables a abandonar el centro educativo, en la Figura 3, se tiene que la administración utiliza lo siguiente en primer instancia una serie de reuniones entre el cuerpo docente y el departamento de orientación para poder identificar a la población vulnerable, una vez que se identifican los estudiantes, hay una sensibilidad por parte de todos los integrantes, es decir, parte administrativa, departamento de orientación, docentes y estudiantes en donde se llega a un acuerdo para que el discente permanezca o se reincorpore al centro educativo; una vez dado este paso, se realiza adaptaciones al programa con reprogramación de exámenes, de trabajos cotidianos, se facilitan tutorías a los estudiantes rezagados.

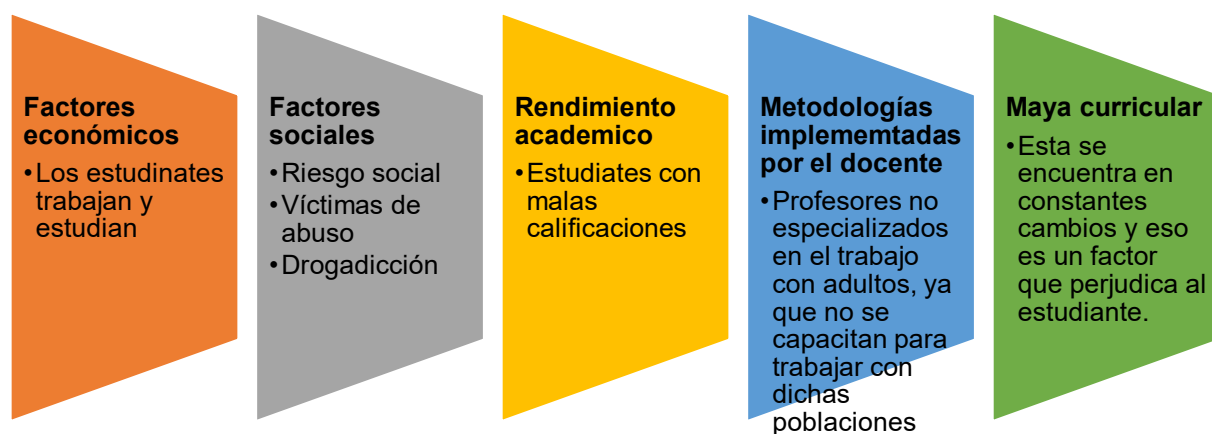
Figura 3. Estrategia de la administración para identificar a la población vulnerable.



Nota: Elaboración propia (2023), con base la entrevista al director y subdirector del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Ahora bien, en la figura 4 se observa una serie de factores que desde la parte administrativa se han identificado para construir estrategias para el no abandono de los estudiantes de la institución

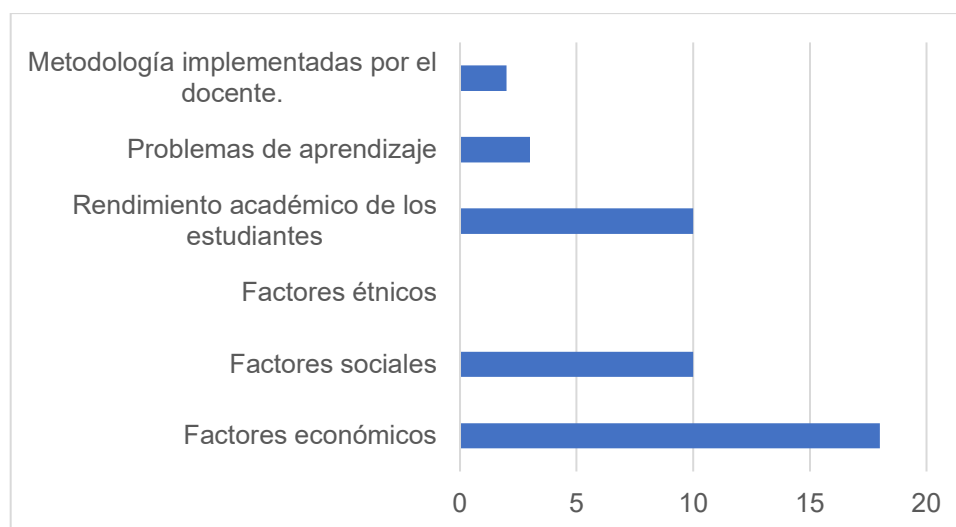
Figura 4. Factores de abandono desde la perspectiva administrativa.



Nota: Elaboración propia (2023), con base la entrevista al director y subdirector del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En la figura 5, se nota que según la perspectiva docente, el principal factor de abandono es el económico, pero se rescata que el factor étnico no es considerado de abandono en el centro educativo.

Figura 5. Factores de abandono desde la perspectiva docente

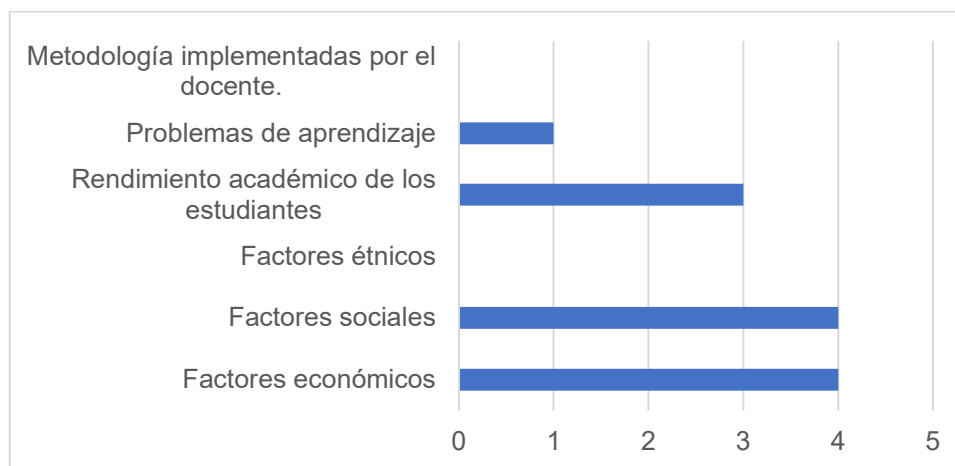


Nota: Elaboración propia (2023), con base la encuesta dirigida a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Según la Figura 5, se puede notar que 2 docentes consideran que las metodologías implementadas por ellos son un posible factor para que el estudiante abandone el colegio, por consiguiente el rendimiento académico de los estudiantes y factores sociales son considerados como fuertes factores a la salida de los estudiantes de la institución.

Por otra parte, la figura 6 muestra los factores de abandono desde la perspectiva de orientación, aquí podemos notar que para este departamento los factores económicos y sociales son lo de mayor riesgo a que los estudiantes se retiren del centro de estudio, ya que, las cuatro orientadoras consideran estos factores como los principales, otro factor importante para dicho departamento es el rendimiento académico de los estudiantes ya que 3 personas orientadoras consideran este rubro como factor de abandono y en menor medida los problemas de aprendizaje se considera un elemento de riesgo ya que una orientadora considera este rubro como un posible factor.

Figura 6. Factores de abandono desde la perspectiva del departamento de orientación.



Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Para Jiménez y Gaete (2013) mencionan que factores como desinterés por el estudio, problemas de aprendizaje, carga académica, exámenes memorísticos y la metodología utilizada por el docente pueden incidir al abandono de los estudiantes, pero en la institución de estudio y según la perspectiva el cuerpo de orientadores las estrategias metodológicas implementadas por el docente no son un factor de abandono al centro educativo.

6.4 Procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil

En esta categoría, los autores Reyes y Alvarón (2016) consideran que las actividades extracurriculares son de gran importancia para la calidad de la educación ya que

Pueden ser ese “salvavidas” que nos ayude a salir de este mar de ignorancia en el cual nos encontramos inmersos la mayoría de jóvenes estudiantes puesto que además de ayudarnos en la adquisición de nuevos conocimientos, nos inculcan buenos hábitos de trabajo y en algunos casos incluso aumenta el factor clave que es la autoestima. (p. 21)

Las actividades extracurriculares ayudan a la permanencia de los estudiantes en el centro educativo, por lo que en la Figura 7, podemos notar los esfuerzos de la administración, para poder realizar actividades para que sus estudiantes participen.

Figura 7. Procesos de participación en actividades curriculares y extracurriculares de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezel.



Nota: Elaboración propia (2023), con base a la entrevista al director y subdirector del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezel

Para Reyes y Alvarón (2016) mencionan que las actividades extracurriculares “son de vital importancia no sólo para el desempeño escolar, sino también lo son para nuestra formación como buenos ciudadanos” (p. 21)

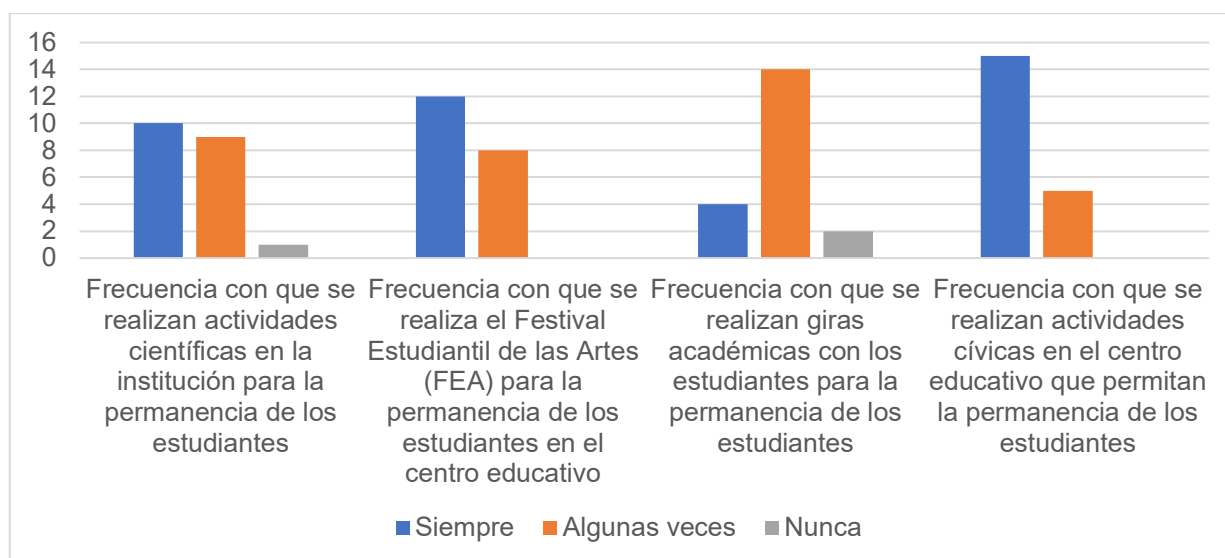
Aunque son actividades que se implementan en la mayoría de las instituciones públicas del país, no son suficientes para la permanencia de los estudiantes ya que, en la entrevista administrativa, se menciona que después de la pandemia del COVID-19, son actividades cuya participación ha sido muy baja en comparación con los años antes de virus.

Por su parte, en la Figura 8, se puede mostrar la frecuencia en que se realizan actividades científicas en la institución educativa para la permanencia de los estudiantes esto según la perspectiva docente del centro educativo.

Según la Figura 8 podemos notar que el 50% de los docentes que contestaron la encuesta considera que siempre se realizan actividades científicas en la institución educativa mientras que un 45% considera que algunas veces se realiza, y solamente el 5% considera que nunca se realizan actividades científicas en el centro educativo, esto quiere decir que si hay participación de los estudiantes en actividades de este tipo.

Por otro lado, con respecto al Festival Estudiantil de las Artes (FEA), el 60% de los docentes consideran que la frecuencia de participación para la actividad es siempre por parte del estudiantado, mientras que el 40% considera que algunas veces se da dicha participación, en conclusión, podemos afirmar que en el colegio de estudio si se da una participación en el FEA por parte de los estudiantes.

Figura 8. Frecuencia en actividades curriculares en la institución desde la perspectiva docente para la permanencia de los estudiantes.



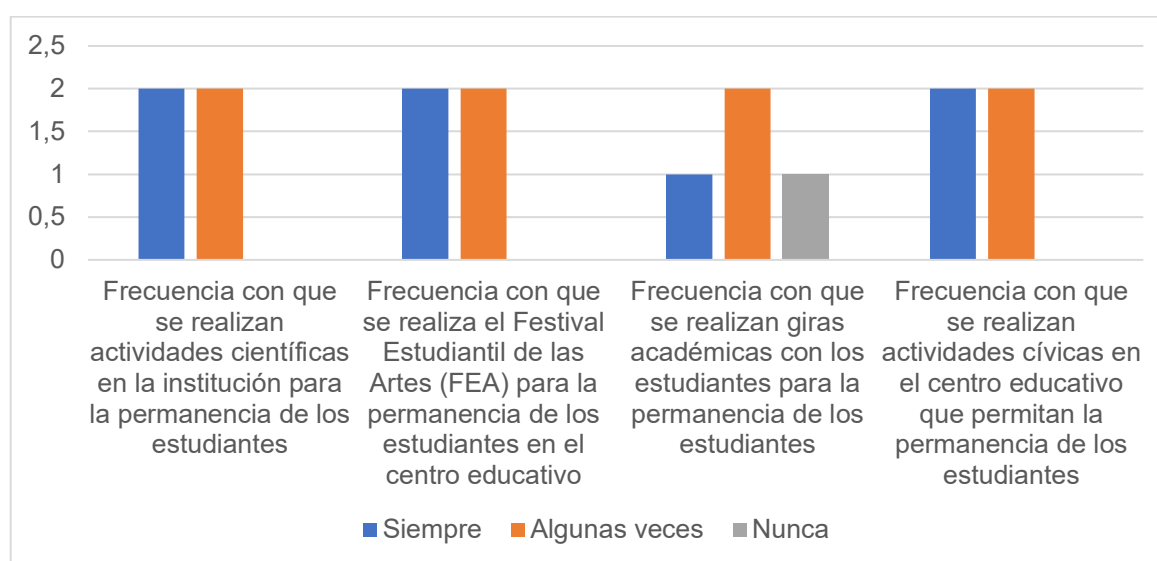
Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménez

Con respecto a las giras académicas el 70% de la población docente encuestada considera que algunas veces se realizan giras académicas, por otro lado, el 10% indica que nunca se hacen giras y el restante 20% muestra que siempre se realizan giras, el desenlace aquí sería que no se puede afirmar que se realizan giras constantes en el centro educativo.

Para finalizar el análisis de la Figura 8, se puede decir que en actividades cívicas si se implementan en el centro educativo ya que 75% de los docentes consideran que siempre se realizan, mientras que el restante 25% considera que en algunas veces se dan estas actividades.

En concordancia con lo expresado por los docentes en la Figura 9, muestra que el departamento de orientación considera que en un 50% que siempre se realizan actividades científicas con los estudiantes, mientras que el otro 50% indican que algunas veces se realizan dichas actividades, se puede concluir que los estudiantes si participan activamente de dichas actividades.

Figura 9. Frecuencia en actividades curriculares en la institución desde la perspectiva del departamento de orientación para la permanencia de los estudiantes.



Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezel

En la misma línea, con respecto al FEA, desde el punto de vista del departamento de orientación si se da participación, ya que un 50% considera que siempre se realizan y el otro 50% que, en algunas veces, esto quiere decir, que ya sea mucha o poca participación siempre hay un grupo de estudiantes representando al colegio.

Por su parte, en lo que respecta a giras académicas solo el 25% considera que siempre se realizan, mientras que un 50% considera que algunas veces se realizan giras

con los estudiantes, mientras que el otro 25% considera que nunca se realizan giras, desde la perspectiva del departamento de orientación podemos concluir que son muy pocas las giras que se realizan académicamente para la permanencia de los estudiantes en el centro educativo.

Para terminar con el análisis de la figura 9, en lo que respecta actividades cívicas un 50% de las orientadoras consideran que siempre se realizan dichas actividades, mientras que el restante porcentaje indica que algunas veces se realizan, esto quiere decir, que las actividades cívicas si se implementan en el colegio ya sea en mucha o poca participación.

Por su parte Calero, Barreyro e Injoque-Ricle (2017) mencionan que las actividades extracurriculares se permiten que “el adolescente realice un uso del tiempo libre que le facilita un mayor crecimiento, desarrollo e integración social” (p. 45).

Ahora bien, en la tabla 7 se analizará lo expresado por los docentes con respecto a actividades extracurriculares para la permanencia del estudiantado en el centro educativo de estudio.

Tabla 7.

Frecuencia en actividades extracurriculares en la institución desde la perspectiva docente para la permanencia de los estudiantes.

Indicador	Siempre	Algunas veces	Nunca
Frecuencia que se realizan actividades deportivas en donde se dé la participación de estudiantes como campeonatos fútbol, baloncesto entre otras	12	8	0
Frecuencia que se realizan actividades extracurriculares en el aula con los estudiantes a cargo para motivarlos a permanecer en la institución como charlas grupales e individuales	8	11	1

Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En consideración a la tabla 7, se puede observar que en la institución se realizan actividades deportivas ya que un 60% de los docentes encuestados consideran que siempre se realizan estas actividades por parte de la administración educativa, por otro lado, el 40% restante de los profesores consideran que en algunas veces se realizan, por lo que se interpreta que en el colegio se realizan dichas actividades para el disfrute de los estudiantes.

En contraposición se puede interpretar en la tabla 7 que solo el 40% de la población docente considera importantes charlas motivacionales grupales o individuales ya que solo 8 indican que siempre las realizan con sus estudiantes, mientras que en un porcentaje de 55% de los profesores, algunas veces realizan este tipo de prácticas y un solo 5% considera que nunca realiza actividades para motivar a los estudiantes a permanecer en la institución educativa.

En la tabla 8, se analiza las actividades extracurriculares implementadas por la institución desde el punto de vista del departamento de orientación, esto nos da una perspectiva si las actividades son semejantes a las realizadas por los docentes.

Tabla 8.

Frecuencia en actividades extracurriculares en la institución desde la perspectiva del departamento de orientación para la permanencia de los estudiantes.

Indicador	Siempre	Algunas veces	Nunca
Frecuencia que se realizan actividades deportivas en donde se dé la participación de estudiantes como campeonatos fútbol, baloncesto entre otras	2	2	0
Frecuencia que se realizan actividades extracurriculares en el aula con los estudiantes a cargo para motivarlos a permanecer en la institución como charlas grupales e individuales	0	4	0

Desde el departamento de orientación, se tiene que 50% consideran que siempre la institución realiza actividades deportivas para que los estudiantes se motiven y

permanezcan en la institución educativa, y el otro 50% considera que algunas veces se dan estas actividades para los alumnos.

Por otro lado, el departamento de orientación en el 100% de los casos, consideran que algunas veces se realizan en el aula charlas motivaciones para que los estudiantes permanezcan en el colegio.

Ahora bien, otras estrategias que implementa la administración educativa de estudio se presentan en la Figura 9, aquí podemos encontrar tácticas desde la dirección educativa que ayudan a la permanencia y reincorporación del estudiante

Por otra parte, Arguedas y Jiménez (2008) consideran que “la permanencia en el sistema educativo, al igual que el desarrollo saludable son procesos, esto significa que se construyen a mediano y largo plazo en diferentes ámbitos” (p. 63). Es decir, que se debe implementar una serie de elementos para poder llevar a cabo los objetivos que se propone el centro educativo. En la figura 10 se exponen las estrategias que utiliza la gestión para la permanencia y reincorporación educativa

Figura 10. Estrategias de la gestión administrativa para la permanencia y reincorporación de los estudiantes.

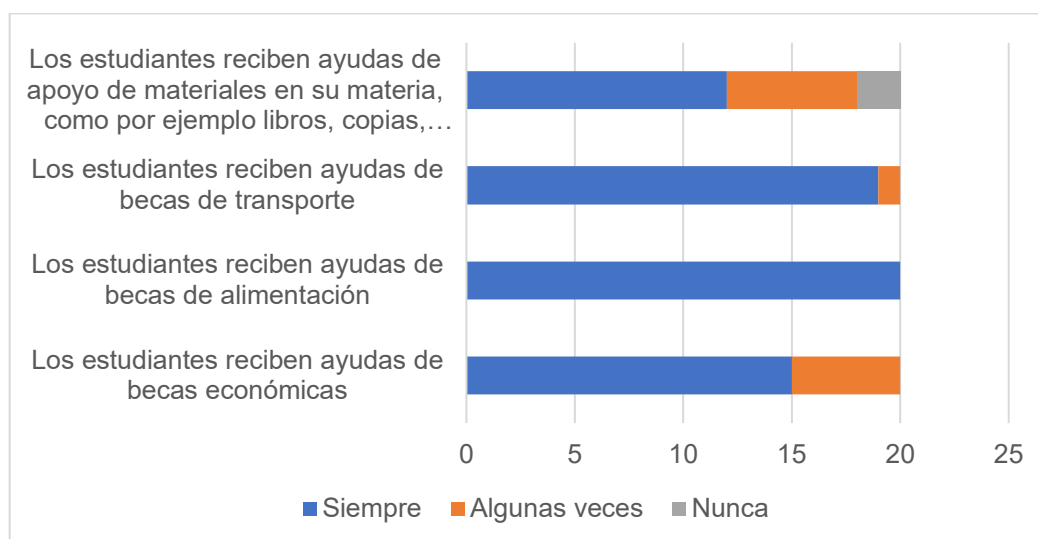


Nota: Elaboración propia (2023), con base a la entrevista al director y subdirector del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Según la gestión administrativa de la figura 10, se nota que siguen una serie de pasos para la permanencia de la población estudiantil, se realiza un espacio en los consejos de profesores para discutir sobre los avances de los estudiantes, el departamento de orientación hace una lista de ausencia y llaman o visitan a los estudiantes, se trabaja con la guía autónoma para que el estudiante que no pueda ir a clases presente dicha guía y pueda continuar con sus estudios, en colegio presentó una moción para poder dar clases a distancia o virtuales para que los estudiantes que trabajan puedan seguir las clases, si estas estrategias no funcionan los docentes llenan boleta para entregar al departamento de orientación.

Por otra parte, para Díaz (2008) considera que los apoyos estudiantiles como beneficios sociales y económicos permiten que el estudiante opta por permanecer al centro educativo, es ello que en la figura 11 podemos encontrar los beneficios que tienen los estudiantes desde el punto de vista docente.

Figura 11. En relación con los apoyos estudiantiles desde el punto de vista docente.



Nota: Elaboración propia (2023), con base a la encuesta a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

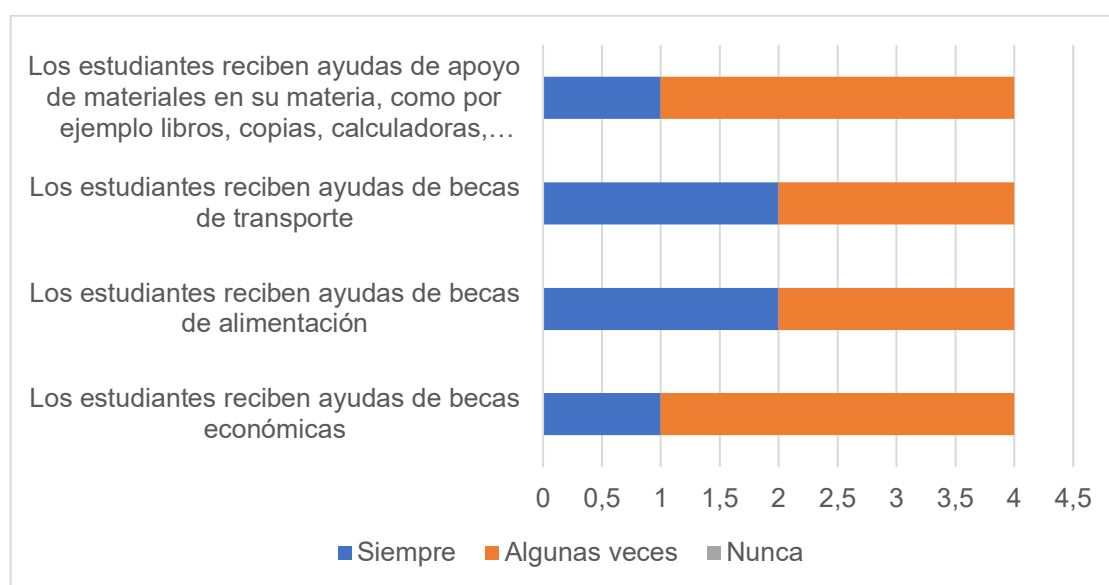
En el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez según la perspectiva de los docentes todos los estudiantes reciben beca de alimentación ya que el 100% de los docentes que contestaron la encuesta consideraron que siempre reciben la beca.

Por otro lado, en su gran mayoría y para ser exactos el 95% de los docentes consideran que siempre reciben la beca de transporte, y solamente un 5% considera que a veces la recibe. Con respecto a ayudar de becas económicas el 75% de los docentes consideran que los reciben siempre esa ayuda, mientras que el 25% restante considera que algunas veces recibe esa ayuda.

En lo que respecta a, materiales educacionales como libros, copias, calculadoras entre otras, se puede observar que 60% de los docentes consideran que estas ayudas la reciben siempre, en un 30% considera que las reciben algunas veces y un 10% de los profesores consideran que los estudiantes nunca reciben esas ayudas.

En la Figura 12, vamos a ver la contraparte según el departamento de orientación de las ayudas que reciben los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezal según su punto de vista.

Figura 12. En relación con los apoyos estudiantiles desde el punto de vista del departamento de orientación.



Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezal

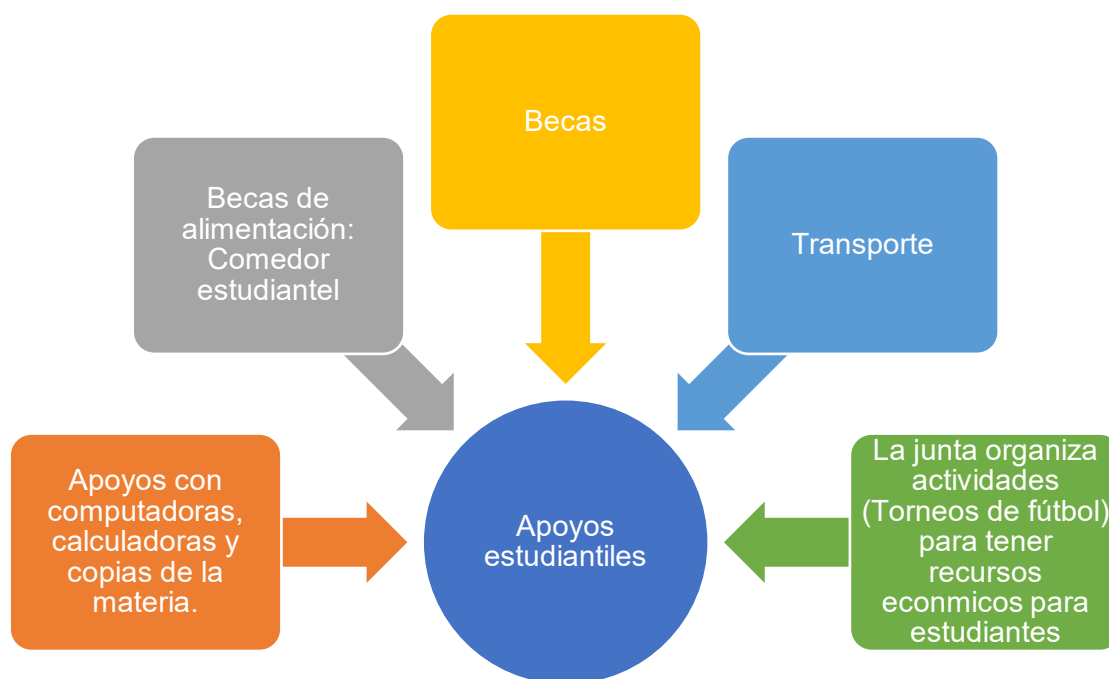
En contra posición con los docentes, el departamento de orientación en un 50% indica que siempre los estudiantes reciben becas de transporte y alimentación, mientras el

otro 50% considera que las reciben algunas veces, esto nos indica que según el equipo de orientadores no todos reciben estos beneficios.

Por su parte en lo que respecta a becas económicas y apoyos educacionales un 25% del equipo de orientación consideran que siempre lo reciben, pero el 75% del departamento de orientación considera que los estudiantes reciben esos apoyos algunas veces, por lo que esto implica que no todos los estudiantes tienen estos beneficios.

Por lo que se refiere a la administración educativa con respecto a los apoyos que ellos ofrecen a los estudiantes podemos encontrar los que se encuentran en la figura 13

Figura 13. En relación con los apoyos estudiantiles según la administración educativa.



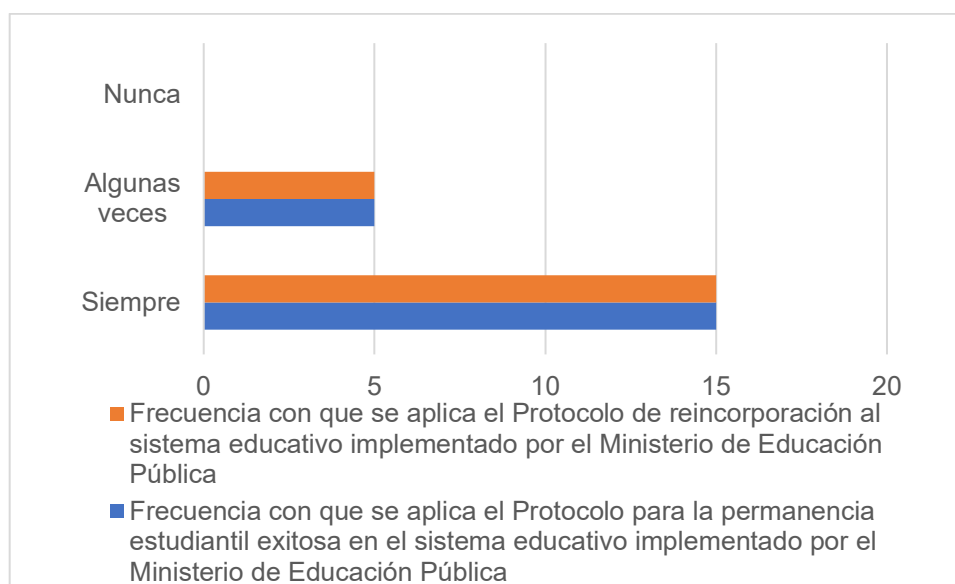
Nota: Elaboración propia (2023), con base a la entrevista al director y subdirector del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Se nota ver que desde la administración hacen un esfuerzo para ayudar a los estudiantes con diferentes apoyos, se puede analizar que en la institución cuenta con becas de transportes, económicas y de alimentación, además de apoyos educacionales como computadoras, calculadoras y se hace un esfuerzo para copias de las diferentes materias

que se imparten y además trabaja en colaboración con la junta educativa para poder tener nuevos recursos económicos para poder beneficiar a los estudiantes.

Por otro lado, según el Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo (2019) la permanencia es un todo que contempla a la parte administrativa, docentes y estudiantes por los diferentes niveles de estudio que permita a las personas estudiantes poder desarrollar habilidades y alcanzar sus metas en educación, además la Reincorporación está relacionada con procesos educativos que le permitan al estudiante continuar con su formación académica. Es por ello que en la figura 14 se muestra desde la perspectiva docente como se aplica el Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo.

Figura 14. Frecuencia en que se aplica los protocolos para la permanencia y reincorporación de los estudiantes del centro educativo desde el punto de vista docente.

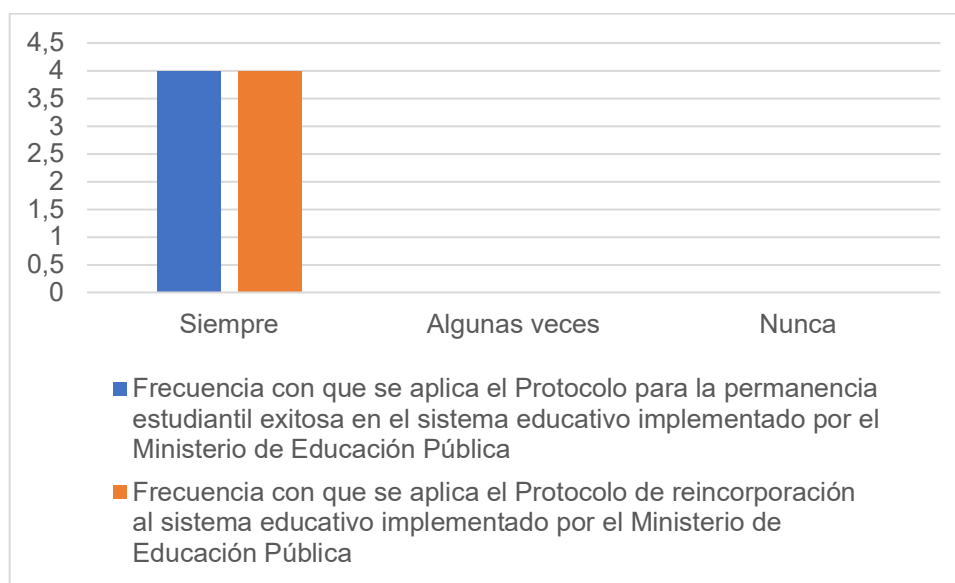


Nota: Elaboración propia (2023), con base a la encuesta a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Según la figura 14, y desde el punto de vista docente podemos analizar que un 75% de los docentes consideran que siempre se aplica el protocolo tanto de la permanencia como el de la reincorporación mientras que el otro 25% considera que a veces se aplican dichos protocolos. Es importante mencionar que de una o de otra manera los protocolos del

MEP si se aplican en la institución educativa de estudio ya que ningún docente consideró la opción de nunca.

Figura 15. Frecuencia en que se aplica los protocolos para la permanencia y reincorporación de los estudiantes del centro educativo desde el punto de vista del departamento de orientación.



Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Con respecto a la figura 15, se puede observar desde la perspectiva del departamento de orientación como se aplican los protocolos del Ministerio de Educación Pública. En dicha figura podemos observar que para el departamento el Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo y el Protocolo para la Reincorporación de las Personas al Sistema Educativo se aplican siempre ya que en un 100% para ambos rubros contestaron las orientadoras que se aplican los protocolos

6.5 Seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo.

Para iniciar, se debe indicar lo expuesto por Rivera y Hernández (2010) pues nos indican que el proceso de seguimiento tiene como objetivo principal observar los desempeños para recomendar diferentes acciones correctivas y así poder controlar los alcances en diferentes proyectos. Ahora bien, para Barboza, Castillo y Vásquez (2018) consideran que el seguimiento permite detectar diferentes situaciones de riesgo académico

y así poder activan diversas acciones de apoyo, para poder evitar bajos rendimientos y finalmente fracaso académico, es por lo que para el análisis de este apartado se va, comparar lo expresado por la parte administrativa, docente y departamento de orientación.

En la figura 16, se analiza lo expuesto por la administración con respecto al seguimiento que se le da al estudiantado para que permanezca y se reincorpore al centro educativo.

Figura 16. Seguimiento desde la parte administrativa para la permanencia y reincorporación de los estudiantes al centro educativo.



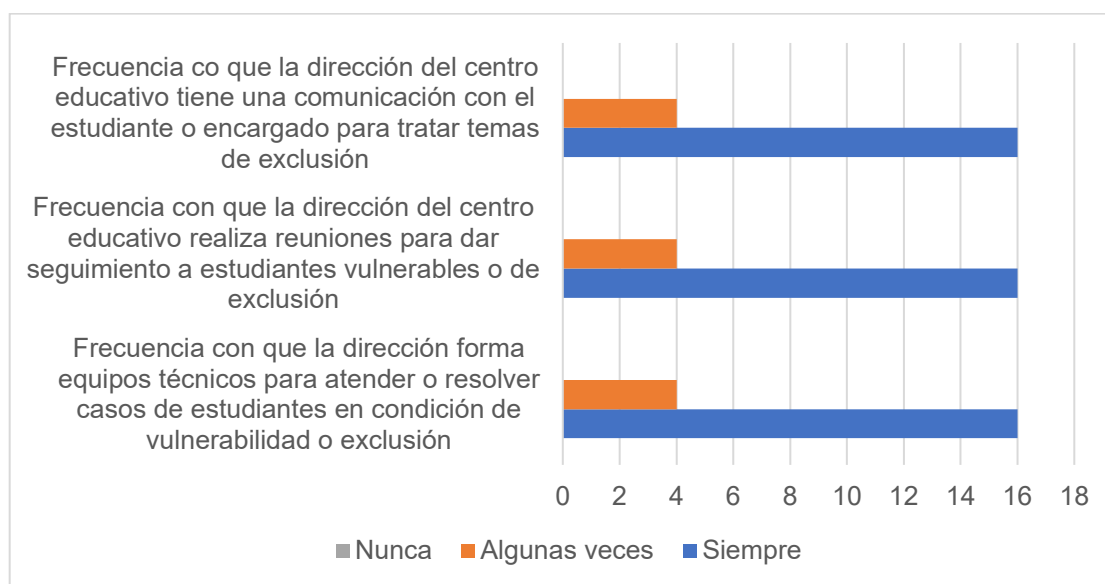
Nota: Elaboración propia (2023), con base a la entrevista al director y subdirector del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En la figura 16, podemos observar que desde la parte administrativa hacen esfuerzos para tener una comunicación constante con los estudiantes, en la que el papel del gestor se vuelve activa para expresar su deseo a que permanezca o se reintegre al centro educativo, se realizan reuniones entre estudiantes, docentes, coordinadores

académicos en donde los estudiantes expresan sus problemas y como se les puede ayudar para que continúen con sus estudios.

Por su parte, en la figura 17, se analizará lo expresado por los docentes sobre los diferentes indicadores de seguimiento que se presenta en el colegio educativo de estudio. En dicha figura podemos notar que, en la institución si hay equipos técnicos para atender situaciones de abandono que presentan los estudiantes ya que, el 80% de los docentes que contestaron el cuestionario considera que los equipos se realizan siempre en el centro educativo, mientras que el 20% de los maestros indican que estos equipos se realizan en algunas ocasiones, mientras que ningún profesor, es decir, el 0% marco la casilla de nunca.

Figura 17. Seguimiento desde la gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva docente.



Nota: Elaboración propia (2023), con base a la encuesta a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

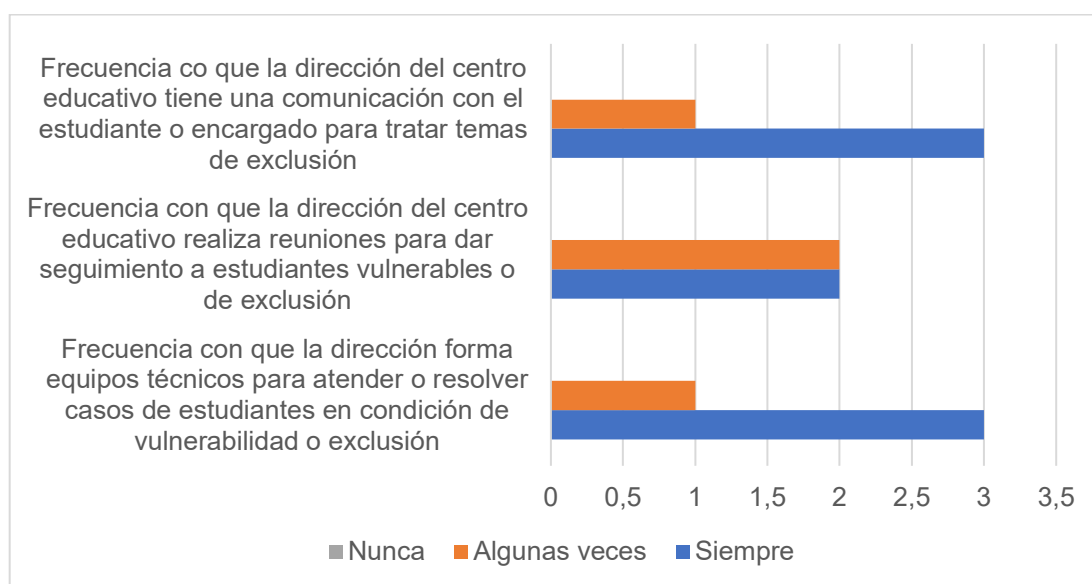
Por su parte, se nota que desde la dirección del centro educativo se realizan reuniones constantes tanto con los docentes, estudiantes y equipo técnico, ya que el 80% de los profesores que contestaron el cuestionario menciona que siempre se realizan para dar seguimiento a los estudiantes vulnerables. Mientras que, el 20% de los maestros del centro educativo indican que algunas veces se realizan dichas reuniones.

Ahora bien, en la figura 17, se puede prestar atención que la dirección del centro educativo tiene una comunicación con los estudiantes o encargados para tratar temas de exclusión educativo, esto porque el 80% de los docentes consideran que siempre se realiza, mientras que solamente un 20% menciona que en algunas veces se da la comunicación.

En cuanto a el seguimiento Barboza, Castillo y Vásquez (2018) indicaban que se pueden realizar diversas acciones para apoyar situaciones de aula que afectan a los estudiantes como perder asignaturas, bajos rendimientos que pueden llevar al fracaso académico. Es por lo que en la figura 18, se analizará el seguimiento desde la gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva del departamento de orientación, con el fin de conocer similitudes o diferencias con lo expresando anteriormente con los docentes.

En la figura 18, se observa que el 75% de las orientadoras consideran que si se realizan equipos técnicos para atender o resolver casos de estudiantes vulnerables a dejar el centro educativo. Mientras que el 25% considera que estos equipos se realizan algunas veces en la institución educativa de estudio.

Figura 18. Seguimiento desde la gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde el punto de vista de las orientadoras.



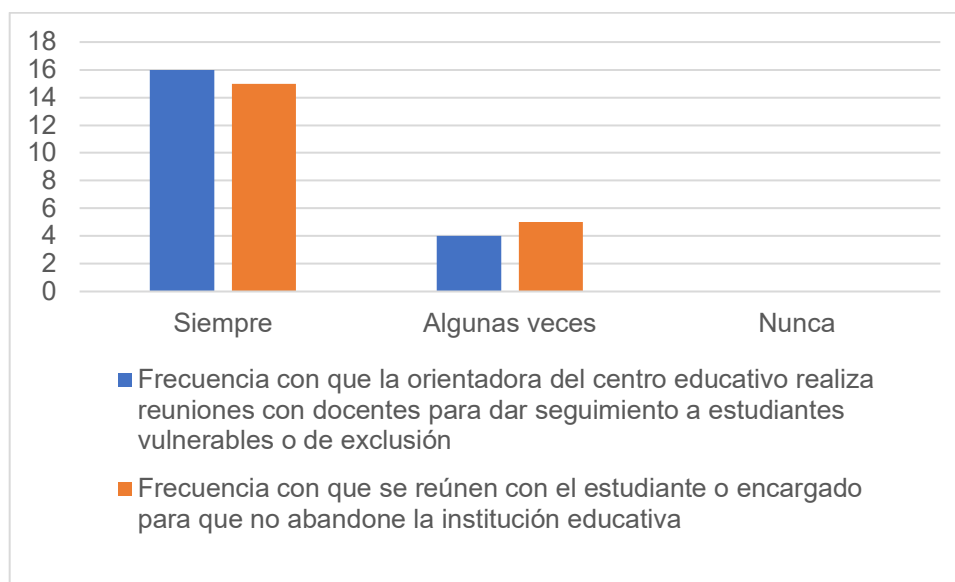
Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Por otro lado, y con respecto a las reuniones de seguimiento para los estudiantes que son vulnerables al abandono o exclusión escolar se tiene que un 50% de las orientadoras indica que siempre se realizan, mientras que el otro 50% indica que algunas veces se realizan tales reuniones.

Finalmente, en la figura 18, se puede notar que la dirección tiene una comunicación con el estudiante o encargado para tratar temas de exclusión o abandono escolar, ya que en un 75% de las orientadoras consideran que, si hay comunicación con respecto al tema, mientras que un 25% considera que se da algunas veces.

En la figura 19, se tratará el seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva docente, esto con el fin de conocer la secuencia entre lo que se realiza en la parte administrativa con el departamento de orientación del centro educativo.

Figura 19. Seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva docente.



Nota: Elaboración propia (2023), con base a la encuesta a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

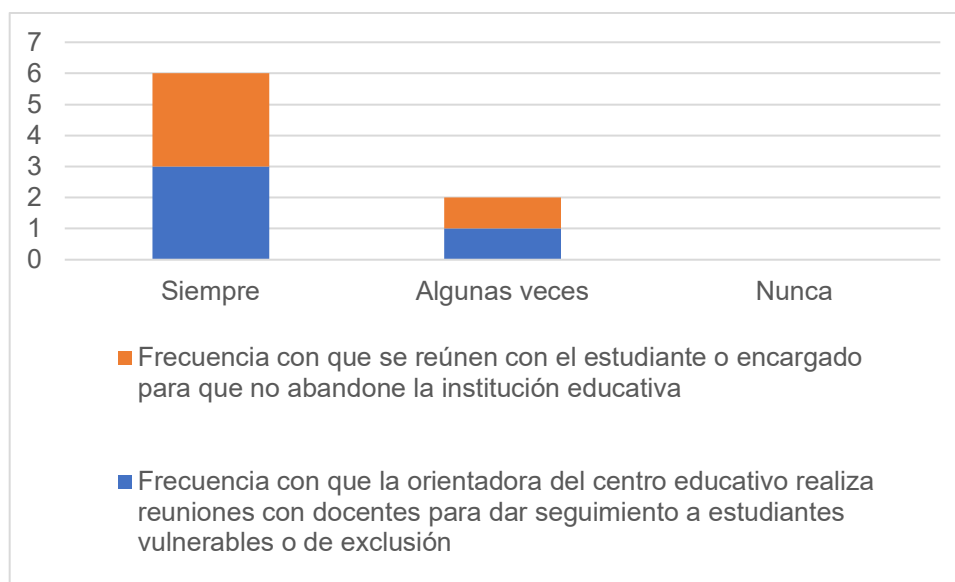
Aquí se tiene que desde las orientadoras del centro educativo si realizan reuniones con los docentes para dar seguimiento a los estudiantes con situaciones problemáticas a

abandonar el colegio, esto porque el 80% de los profesores consideran que se ejecutan, mientras que el restante 20% indica que las reuniones se aplican algunas veces.

Ahora bien, la frecuencia con se reúne con el estudiante para que este no abandone el centro educativo se tiene el siguiente resultado, un 75% considera que siempre se reúne con los docentes, mientras que el 25% considera que se reúne en algunas ocasiones para que no abandone la institución educativa.

Por su parte en la figura 20, podemos encontrar el seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva del departamento de orientación.

Figura 20. Seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva del departamento de orientación.

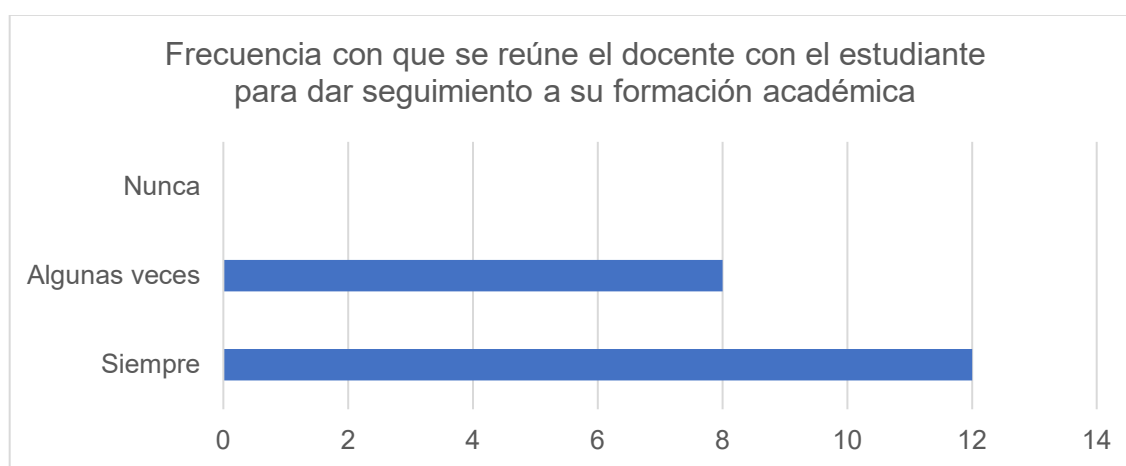


Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En la figura 20, se puede notar que, desde el punto de vista de orientación, si se realizan reuniones con los docentes y si se reúnen con los estudiantes del colegio para dar un seguimiento a los estudiantes vulnerables a abandonar el centro educativo, esto debido a que en ambos casos el 75% de las orientadoras consideran que siempre se realizan, mientras que el 25% indica que algunas veces se realizan dichas reuniones tanto con los docentes como con los estudiantes.

En la figura 21, se analiza el seguimiento que se realiza desde la parte docente para la permanencia, reincorporación y éxito educativo, se puede ver que un 60% de los docentes indican que siempre se reúne con los estudiantes para dar seguimiento a su formación académica, mientras que en un 40% mencionaron que algunas veces se reúne con los docentes.

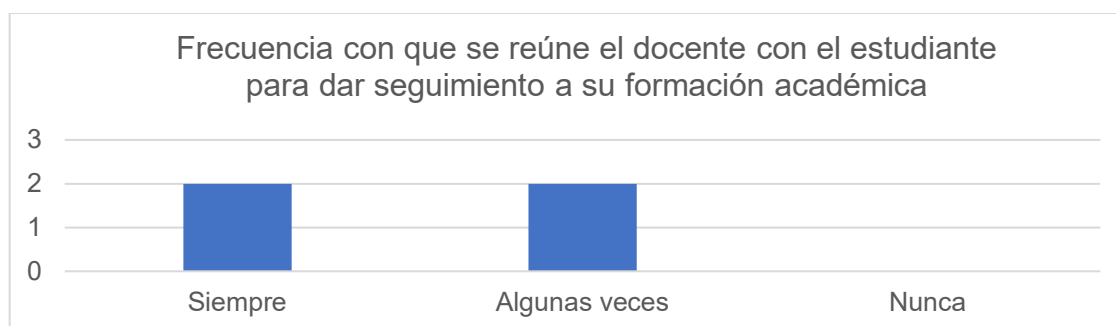
Figura 21. Seguimiento desde la docencia para la permanencia, reincorporación y éxito educativo según el punto de vista docente



Nota: Elaboración propia (2023), con base a la encuesta a los docentes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En la figura 22, se analizar el seguimiento que el docente de la o los estudiantes en su formación académica desde el punto de vista de orientación

Figura 22. Seguimiento desde la docencia para la permanencia, reincorporación y éxito educativo según la perspectiva del departamento de orientación



Nota: Elaboración propia (2023), con base al cuestionario dirigido al departamento de orientación del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

Desde la perspectiva del departamento de orientación se logra observar que los docentes siempre se reúnen con los estudiantes en un 50%, mientras que el otro 50% cree que se reúne algunas veces para dar seguimiento a su rendimiento académico.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES

7.1 Presentación.

En este capítulo se encuentran las conclusiones a las que se llegó tras la aplicación de los instrumentos, su sistematización y el confrontamiento teórico que se planteó en la investigación, frente a los resultados obtenidos del capítulo anterior. Estos detalles se trabajarán a partir de las diferentes categorías de análisis que se abordaron el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezel

La información recopilada se sustenta en los aportes del personal docente, departamento de orientación y administrativo del colegio, a través de un cuestionario para el equipo de profesores y el departamento de orientación de la institución y una entrevista semiestructurada que se realizó a la administración educativa. Ambos instrumentos se proponían indagar elementos relacionados con factores de exclusión educativa, además de las estrategias para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil y finalmente el seguimiento que realiza la institución para la permanencia, reincorporación y éxito educativo. Estos datos eran necesarios para esta investigación, porque son muestra fiel de que los aportes teóricos que se analizan en este estudio.

Asimismo, los datos recopilados fueron sistematizados y analizados en relación con el orden de las categorías de análisis del capítulo anterior, es decir, las que se derivan de los objetivos específicos propuestos. Estas son:

- Factores de exclusión educativa.
- Procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil.
- Procesos de seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo

Esto quiere decir que la información se organizará primero a partir de los factores de exclusión educativos, seguidamente de los procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil y finalmente los procesos de seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo desde la perspectiva administrativa, docente y del departamento de orientación de Colegio Nocturno Pbro. Enrique Ménezel.

7.2 Factores de exclusión educativa.

Con el propósito de conocer los factores de exclusión educativa presentes en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez se determinaron los siguientes indicadores:

- Promedio de estudiantes matriculados según este curso lectivo 2023.
- Promedio de estudiantes llegan a clases actualmente.
- Conocimiento de estudiantes que son vulnerables a dejar el centro educativo.
- Medio de comunicación que se emplea entre el personal docente y el departamento de orientación y viceversa para comunicar situaciones de exclusión educativa.
- Medio de comunicación que se emplea entre la dirección y los docentes y viceversa para comunicar situaciones de exclusión educativa.
- Medio de comunicación que se emplea entre los docentes y los estudiantes o viceversa para conocer diferentes problemáticas de exclusión.
- Desde la perspectiva administrativa, docente y departamento de orientación cuáles son los posibles factores de abandono del centro educativo.

A partir de la información analizada en el capítulo anterior, se determina una disminución significativa en la asistencia a clases de las personas estudiantes, esto afecta su rendimiento y por ende es un factor primordial para que el alumno abandone el centro educativo de estudio.

Además, que los docentes conocen de al menos una persona estudiante con problemas o que son vulnerables a dejar la institución educativa, independientemente del factor que se presente, se evidencia que desde la parte administrativa y el departamento de orientación hacen un gran esfuerzo pero no es suficiente para la permanencia y reincorporación de los estudiantes al centro educativo.

Por otro lado, se nota que el medio de comunicación memorando no es utilizado por la parte administrativa para poder informar situaciones sobre estudiantes vulnerables a dejar el centro educativo esto desde el punto de vista docente, en contra parte, el medio de comunicación que más se utiliza entre la parte administrativa y docente es el correo electrónico, un medio tecnológico pero no presenta una comunicación fluida entre los pares,

esto debido a que se pueden dar casos de no revisar el correo por varios días después, otro medio importante y que se utiliza de forma abundante es el de circulares, este medio permite el conocimiento general de situaciones de estudiantes vulnerables, se considera importante porque desde la parte administrativa informa y el mismo día los docentes se dan cuenta de alguna situación vulnerable de los estudiantes.

En esta misma línea, y desde la perspectiva del departamento de orientación el medio de comunicación que más se utiliza para informar a los docentes de situaciones problemáticas de los estudiantes a dejar el centro educativo es el de circulares, un medio fundamental para el conocimiento directo de alumnos vulnerables.

Tanto desde la perspectiva docente como el departamento de orientación la comunicación entre docente y estudiantes es de mensaje de texto, esto permite una comunicación directa con los estudiantes y se considera fundamental para la permanencia y reincorporación de los estudiantes al centro educativo, esto porque los docentes junto con los permisos de la parte administrativa pueden reponer evaluaciones y actividades académicas para que los estudiantes logren completar aspectos faltantes y poder recuperar su rendimiento académico.

Como resultado del capítulo anterior, se encuentra concordancia con lo expresado la parte administrativa, el departamento de orientación y los docentes, ya que consideran el factor económico como el principal para que los estudiantes abandonen el centro educativo, esto debido a que la población trabaja y estudia, es por ello, que debemos atacar esta situación con más ayuda de becas y servicio que pueda dar el colegio, para que los estudiantes se sientan atraídos y pueda seguir en el Colegio.

En la misma línea, factores sociales son otro inconveniente para que los estudiantes dejen la institución educativa, una de las causas que lo general es la drogadicción y abusos que se presenta la población educativa, causas que están muy marcadas según la administración, es por ello, que se debe fortalecer los ingresos de las personas y las revisiones constantes por parte de la fuerza pública para que los estudiantes se sientan acuerpados y poder disminuir dichos factores.

Otro factor para considerar es el rendimiento académico por parte de los estudiantes del centro educativo, tanto el departamento de orientación como los docentes lo consideran

como otro actor fundamental para el abandono escolar. Es por ello, que se pueden implementar estrategias académicas dentro del aula, para motivar a los estudiantes en sus estudios, y así poder pertenecer a la institución educativa.

Por último, los factores de estrategias didácticas implementadas por el docente y problemas de aprendizaje son los menos riesgosos tanto para el departamento de orientación como los profesores del centro educativo, esto se puede considerar como una ventaja ya que se logra apreciar que la relación docente-estudiante es buena y que los estudiantes del centro educativo no deja la institución por esos factores.

Finalmente, se puede considerar que los factores de estrategias didácticas implementadas por los docentes y problemas de aprendizaje son un punto a favor a la gestión administrativa, esto porque puede enfocar sus esfuerzos y estrategias a los demás factores que hacen que los estudiantes abandonen el Colegio.

7.3 Procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil.

Con la intención de conocer los procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativa estudiantil en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez se determinaron los siguientes indicadores:

- Frecuencia que se realizan actividades científicas en la institución para la permanencia de los estudiantes.
- Frecuencia que se realiza el Festival Estudiantil de las Artes (FEA) para la permanencia de los estudiantes en el centro educativo.
- Frecuencia que se realizan giras académicas con los estudiantes para la permanencia de los estudiantes.
- Frecuencia que se realizan actividades cívicas en el centro educativo que permitan la permanencia de los estudiantes.
- Frecuencia que se realizan actividades deportivas en donde se dé la participación de estudiantes como campeonatos fútbol, baloncesto entre otras.
- Frecuencia que se realizan actividades extracurriculares en el aula con los estudiantes para motivarlos a permanecer en la institución como charlas grupales e individuales.

- Ayudas de becas económicas, becas de alimentación, y apoyos de materiales (libros, copias, calculadoras entre otros) que reciben los estudiantes para la permanencia en el Colegio.
- Frecuencia con que se aplica el Protocolo para la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo implementado por el Ministerio de Educación Pública.
- Frecuencia con que se aplica el Protocolo de reincorporación al sistema educativo implementado por el Ministerio de Educación Pública.

Al respecto, se evidenció que desde la gestión sí dan apoyos a diferentes actividades como ferias científicas, FEA, actividades cívicas, aunque no hay mucha participación con los estudiantes, esto implica que los estudiantes no permanezcan al centro educativo de estudio.

En cuanto a las actividades científicas y el Festival Estudiantil de las Artes (FEA) se pueden concluir que sí hay participación de los estudiantes, tanto desde el punto de vista docente como del departamento de orientación, esto es importante ya que el colegio enfatiza una participación por parte del estudiantado a las diferentes celebraciones científicas y artísticas.

Por consecuente, con respecto a giras académicas, en el centro educativo se evidenció que la participación por parte de los docentes en giras es muy poca, así también lo deja demostrado del departamento de orientación.

Contrario a las actividades cívicas, ya que se evidenció que sí se realizan independientemente si la participación de estudiantes es mucha o poca, por ello la institución educativa debe seguir implementando mayor participación de los estudiantes que los motive a permanecer al centro educativo.

Con respecto a las actividades extracurriculares se puede afirmar que deportivas sí se realizan en la institución educativa y esto permite que los estudiantes se quieran integrar al centro educativo, en contra parte, se debe dar más énfasis a las actividades motivaciones en el aula, esto porque en concordancia tanto de los docentes como el equipo de orientadores son actividades que dan algunas veces y se debe implementar más seguido para la permanencia de los estudiantes en el centro educativo.

Como parte de las estrategias de la gestión educativa, se consideran que son funcionales en el momento en que se aplican, pero se necesita dar seguimiento constante para que cada estudiante y docente cumplan con lo establecido en las diferentes reuniones que se tienen, y se necesita de un registro para poder tener claridad en los deberes de cada miembro.

Con respecto a las becas y apoyos educacionales que reciben los estudiantes, se encuentran ciertas diferencias en lo que piensan los docentes y lo que piensa el departamento de orientación y la dirección del centro educativo ya que, para la ayuda de alimentación el 100% de los docentes consideran que los estudiantes reciben esa beca, pero el equipo de orientación solo el 50% creen que los estudiantes reciben esos apoyos, esto enfatiza en las diferencias que se tienen entre los diferentes departamentos del centro educativo. Y con respecto a ayudas de apoyos educacionales en la administración consideran que sí tienen estos apoyos, pero no todos los docentes y orientadores consideran que los estudiantes los reciben.

Con respecto al *Protocolo para la Promoción de la Permanencia Estudiantil Exitosa en el Sistema Educativo* y el *Protocolo para la Reincorporación de las Personas al Sistema Educativo* se puede concluir que en la institución de estudio siempre se aplican, pero se debe dar más esfuerzos ya que los estudiantes están abandonando el centro educativo y no se reincorporan para poder completar sus estudios.

7.4 Procesos de seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo.

Con la necesidad de conocer el seguimiento para la permanencia, reincorporación y el éxito educativo de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez se determinaron los siguientes indicadores para su estudio.

- Frecuencia desde la gestión para formar equipos técnicos para atender o resolver casos de estudiantes en condición de vulnerabilidad o exclusión.
- Frecuencia desde la gestión del centro educativo realiza reuniones para dar seguimiento a estudiantes vulnerables o de exclusión.
- Frecuencia de la dirección del centro educativo para tener una comunicación con el estudiante o encargado para tratar temas de exclusión.

- Frecuencia del departamento de orientación del centro educativo para realizar reuniones con docentes para dar seguimiento a estudiantes vulnerables o de exclusión.
- Frecuencia con que se reúnen con el estudiante o encargado para que no abandone la institución educativa.

Desde la parte administrativa, se nota que tiene disposición para dar seguimiento a los estudiantes que son vulnerables a dejar el centro educativo que, aunque su esfuerzo es constante, no se ha logrado acabar con esta problemática, aunque sí se ha bajado la cantidad de estudiantes que se van del colegio con respecto a años anteriores a este estudio.

Con respecto a las unidades de apoyo, se puede notar que en la institución de estudio sí se crean equipos técnicos para atender situaciones de abandono en los estudiantes, esto es fundamental para los discentes, ya que se pueden sentir apoyados tanto por la gestión educativa, los docentes como por el departamento de orientación, lo anterior abre el seguimiento para la permanencia al centro educativo.

Ahora bien, desde la gestión y según la perspectiva docente y del departamento de orientación, se puede concluir que las reuniones con los estudiantes son constantes, pero en algunas ocasiones no son suficientes para convencer al estudiante a que permanezca al centro educativo.

La comunicación desde la gestión para conversar temas de exclusión o abandono escolar con los estudiantes o encargados es algo en que la dirección está dispuesta a tratar, esto es beneficioso para el estudiantado porque se exponen temas importantes para el conocimiento de los discentes que pueden permitir que permanezcan o se reincorporen al centro educativo para poder alcanzar el éxito educativo en la institución.

Las reuniones que se realizan entre el departamento de orientación y los docentes el centro educativo para conversar sobre temas de abandono escolar de los estudiantes se evidencian que son constantes y que casi siempre se dan, esto es fundamental para crear un seguimiento firme para la permanencia y reincorporación de los estudiantes.

Por otro lado, las reuniones entre docente-estudiante y orientador-estudiante para hablar de temas de abandono escolar son persistentes, esto con el fin de dar a conocer a

los estudiantes posibles consecuencias si deja la institución educativa y dicho discente puede reflexionar sobre si permanece o se reintegra al colegio.

Finalmente, al seguimiento que debe realizar el docente en la formación académica del estudiante, podemos concluir que se debe mejorar esta parte por parte del docente, ya que si hay preocupación por las notas que se obtiene los estudiantes pueden permanecer o reincorporarse al centro educativo para así poder completar con éxito su formación secundaria.

CAPÍTULO VIII

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

En este apartado se propone una propuesta de intervención, cuyo fin es colaborar con la gestión del centro educativo en su labor diaria, específicamente con los factores de exclusión educativa, procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil y procesos de seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo.

8.1 Presentación.

La educación es un proceso que se da a las personas desde que nacen, gran parte de ésta se lleva a cabo gracias a la educación formal que ofrecen los sistemas educativos desde primaria, secundaria y educación superior, por lo que deben enfatizar en los diferentes factores de exclusión y así crear procesos para el seguimiento a la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiante.

En todo centro educativo es fundamental que se dé un proceso para identificar los diferentes factores de exclusión, a partir de los cuales una vez descritos se debe construir un proceso para lograr que los estudiantes permanezcan o se reincorporen al centro educativo. No se trata de seguir reglas impuestas desde afuera o que han funcionado en otros lugares, sino que debe procurarse que su implementación surja según las características propias del centro educativo.

Cuando se habla de factores de exclusión, se está haciendo referencia a factores económicos, sociales, rendimiento académico y estrategias pedagógicas del docente, entre otros factores que procuran que todos los integrantes del centro educativo sean colaboradores para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiante. Se necesita que estén en una misma línea, con el convencimiento de que están enterados de todo aquellos factores hacen a los estudiantes vulnerables, es por eso, que es necesario desempeñarse de manera adecuada.

Lo anterior se refuerza con lo expresado por Jiménez, Luengo y Taberner (2009) consideran que los procesos de exclusión se deben analizar considerando un proceso interno (Instituciones educativas) y personal de los individuos (estudiantes), que conlleva

una dimensión global entre fracturas sociales de la ciudadanía en general. Por lo que se considera que la identificación de los diferentes factores de exclusión abre un portillo para lograr la permanencia o reincorporación de los estudiantes.

Aunado a lo anterior, también se vuelve fundamental describir los procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativo de los estudiantes, estos métodos son importantes para el trabajo que se realiza desde la gestión con los docentes y los diferentes departamentos institucionales, también la función de los estudiantes se considera primordial para que el proceso de pueda completar con éxito.

Para Arguedas y Jiménez (2008) consideran que “la permanencia en el sistema educativo, al igual que el desarrollo saludable son procesos, esto significa que se construyen a mediano y largo plazo en diferentes ámbitos” (p.63). es decir, que para poder cumplir con éxito la educación de los estudiantes se debe dar plazos y así lograr con satisfacción la permanencia de los discentes en las instituciones educativas públicas.

Una vez analizado los procesos de permanencia, se debe tomar en cuenta diferentes situaciones estudiantiles como la edad, acceso a la tecnología (computadoras, teléfonos celulares), disposición a someterse al proceso de permanencia y otros elementos que tengan los estudiantes, esto porque se puede mejorar a través de las diferentes decisiones administrativas y otros elementos que sea necesario para el profesorado y el estudiantado para poder guiar el proceso y así cumplirlo con éxito.

Por otro lado, cuando no se logra que los estudiantes se mantengan en el centro educativo, se puede implementar la reincorporación de los estudiantes para el éxito educativo, esta reincorporación se puede hacer a corto, mediano o largo plazo, es decir, a corto y mediano plazo, haciendo cambios en la planificación curricular educativa, y a largo plazo, poder convencer a los estudiantes para que matriculen al siguiente año, para este último se debe dar seguimiento desde el departamento de orientación del centro educativo.

Por su parte, la Reincorporación educativa el MEP en las *Pautas Generales para el Abordaje Integral de la Exclusión Educativa* (2019) considera que los procesos de reincorporación educativa son importantes que se involucre a todas las instancias o instituciones educativas, más aún que se incluya a la comunidad educativa principalmente

a los estudiantes para poder elaborar y aplicar estrategias para la reincorporación y permanencia de los estudiantes en los centros educativos.

Los equipos de trabajo que se formen en los centros educativos para la reincorporación de los estudiantes deben ser personas con ganas de ayudar a la institución educativa, para poder crear un ambiente seguro y de confianza con los discentes vulnerables y así lograr encajar las diferentes situaciones para que se dé la permanencia o reincorporación en los centros educativos del país.

Otro aspecto importante es el seguimiento que se da desde la gestión educativa, el papel del gestor del centro educativo se vuelve fundamental para la toma de decisiones en la reincorporación de los estudiantes, creando un ambiente de confianza con su equipo de trabajo y con los involucrados en las diferentes situaciones educacionales, se puede reincorporar al estudiantado de forma segura y concisa al centro educativo.

Para Rivera y Hernández (2010) el seguimiento tiene el objetivo de prestar atención a los diferentes desempeños y dar recomendaciones para poder corregir las diferentes tomas de decisiones que surgen en el camino para así controlar los alcances que se tiene para la permanencia, reincorporación y éxito educativos de los estudiantes. Es por ello que, la administración educativa debe involucrarse en las diferentes acciones o procesos que se den, para así poder convencer a su equipo de trabajo y poder en conjunto convencer a los estudiantes a permanecer o reincorporarse al centro educativo.

Visto como un conjunto de acciones, se pueden considerar diferentes componentes como: Identificación de factores que indiquen al abandono escolar de los estudiantes, procesos para la permanencia y reincorporación del estudiantado para el éxito educativo, seguimiento que se debe realizar para la permanencia, reincorporación, este último se puede fortalecer según los medios de comunicación que se utilicen y según las necesidades de los actores educativos (parte administrativa, los docentes, departamento de orientación y estudiantes), estos son elementos que deben mantenerse para un en el sistema educativo confortable, con el fin de proteger y respaldar los fines de la educación.

8.2 Justificación

Con base en los resultados obtenidos tras la investigación realizada en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez, brota la propuesta de intervención denominada: *¿Cómo*

crear acciones para el éxito educativo de los estudiantes?, la cual surge a partir de los elementos en los cuales se necesita prestar atención en el centro educativo en estudio.

Su intención principal es brindar apoyo a la administración del centro educativo, para que se aborden acciones en los diferentes aspectos que se trabajaron en esta investigación los cuales son: identificación de factores de exclusión de los estudiantes, procesos para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil y procesos de seguimiento para la permanencia, reincorporación y éxito educativo. Además de la participación del departamento de orientación y el cuerpo docente del centro educativo para que trabajen en conjunto, y poder obtener mejores resultados.

La propuesta *¿Cómo crear acciones para el éxito educativo de los estudiantes?* surge a partir de la investigación titulada: “Análisis de las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo de los estudiantes del Colegio Nocturno Presbítero Enrique Méndez”, realizada en el año 2023.

El objetivo general que se esbozó en el estudio fue analizar las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.; por objetivos específicos se establecieron: identificar los posibles factores de exclusión desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez, establecer los distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil implementados desde la gestión en el Colegio en estudio y determinar el seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio.

Los resultados obtenidos en dicha investigación mostraron que la gestión del centro educativo debe fortalecer los procesos con que identifican factores de exclusión, además de los mecanismos de permanencia y reincorporación educativa, así como el seguimiento que se establece para la permanencia y reincorporación del estudiantado al centro educativo ayudando con estos tres elementos se puede disminuir el abandono que se presenta en la institución educativa de estudio.

De acuerdo con esto, así como con el análisis que se realizó y con las consideraciones finales que resultaron en la investigación, se plantea esta propuesta de

intervención *¿Cómo crear acciones para el éxito educativo de los estudiantes?* con el fin de ayudar a los procesos administrativos del colegio.

8.3 Objetivos de la propuesta

8.3.1 Objetivos Generales

1. Elaborar una propuesta que fortalezca el proceso de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez.

8.3.2 Objetivos Específicos

1. Concientizar al personal docente, departamento de orientación y la administración educativa sobre la importancia de la identificación de factores de exclusión educativa, para la utilización de los procesos de permanencia y reincorporación para el éxito educativo de los estudiantes.
2. Implementar estrategias de gestión para el abordaje de los procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil

8.4 Fundamentación teórica de la propuesta

La propuesta conlleva varios conceptos que son necesarios de retomar, ya que toma acciones que debe de realizar un gestor para la identificación de factores de abandono, para la permanencia y reincorporación de los estudiantes, por lo que se incluyen en este apartado los temas de liderazgo educativo, factores de exclusión educativa, permanencia y reincorporación educativa.

Liderazgo educativo

Para Chacón (2011) considera que el liderazgo se “visualiza como la influencia que se ejerce en el comportamiento de las personas o grupos para el alcance de los objetivos, por lo que influye de forma muy notoria en toda organización institucional” (p. 147). Aquí se proporciona la idea que el líder de un centro educativo debe ejercer una presión positiva sobre su equipo de trabajo para lograr los objetivos que se propongan en el curso lectivo.

Por su parte, Maya, Aldana y Isea (2019) consideran que el papel del gestor se vuelve fundamental para que la institución educativa funcione como parte importante de la

sociedad por eso considera el liderazgo como “un factor determinante en la mejora de lo que acontece en los planteles educativos y un factor que incide en el desarrollo de la institución y el aprendizaje de los estudiantes” (p. 119). Más adelante estos mismos autores toman las ideas de Sergiovanni (2001) considerando diferentes tipos de liderazgos

- Líder técnico: planifica, organiza, coordina, desarrollo y establece estructuras organizativas para asegurar una eficacia óptima en la institución.
- Líder humanista: le otorga mayor importancia a las relaciones humanas, a la competencia interpersonal y a las técnicas de motivación instrumental. Apoya, anima y proporciona oportunidades de desarrollo profesional a los miembros de la institución.
- Líder educativo: desarrolla programas educativos y de supervisión clínica, diagnostica problemas educativos, orienta a los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y se preocupa por el desarrollo del currículo.
- Líder simbólico: asume el papel de jefe y pone atención en la selección de metas y comportamientos importantes para el plantel. Recorre la institución, visita los salones, mantiene contacto directo y permanente con los estudiantes, establece prioridades en los intereses educativos, preside ceremonia y actividades oficiales y transmite visión unificadora a través de las palabras y las acciones.
- Líder cultural: define, fortalece y articula los valores, las creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única. Articula la misión de la institución, mantiene tradiciones, socializa a los miembros de la comunidad escolar a la cultura de la escuela y desarrolla y manifiesta un sistema de símbolos a lo largo del tiempo que refleje la cultura escolar. Vincula y promueve la creencia de estudiantes, profesores, padres y demás miembros de la comunidad escolar en el trabajo de la institución. (pp. 119-120)

Todo gestor debe enfocarse en estos diferentes líderes ya que engloban todo lo que se presenta en un centro educativo, para que su gestión sea la adecuada para poder lograr los objetivos que como institución se pretenden alcanzar.

En general, el liderazgo educativo que realiza la gestión debe de organizar, coordinar y dirigir el personal a cargo, para dar prioridad a las relaciones humanas que se establecen en el centro educativa, con el fin de orientar las metas o objetivos educativos

para promover a su personal a cargo y a la comunidad educativa el trabajo conjunto para el bienestar y mejoramiento de la institución educativa.

Factores de exclusión educativa.

De forma general se debe ver la exclusión educativa como aquellos factores que indiquen en el abandono escolar del estudiante es por ello que Jiménez, Luengo y Taberner (2009) mencionan que el análisis desde la “perspectiva educativa adquiere relevancia si consideramos que durante el período formativo y escolar se visibilizan procesos de vulnerabilidad social e institucional de determinadas personas y/o colectivos sociales atendiendo a un conjunto amplio de factores tanto personales como socioculturales” (p. 33). Desde este punto de vista, se considera que se debe primero encontrar los factores de vulnerabilidad de los estudiantes para formar estrategias para atender sus necesidades.

Como parte importante que se debe considerar es el papel de la gestión educativa para encontrar e identificar los factores, ya que desde esta perspectiva y citando a Jiménez y Gaete (2013) mencionan que “el problema central que se deriva de la percepción de la gestión educativa es que esta resulta definitivamente inadecuada respecto a los gustos, intereses y necesidades de los estudiantes” (p. 122). Es no se da prioridad de determinar los factores, y es por lo que, estos mismos autores más adelante mencionan que

Tales percepciones la ratifican, también, los directores institucionales y los orientadores, quienes paradójicamente son los que deben confeccionar y enviar las boletas disciplinarias. De estas percepciones se derivan consecuencias y decisiones. La consecuencia primera es la del ausentismo, de ahí se sucede el bajo rendimiento y, finalmente, se decide la deserción, la cual, una vez dada no recibe seguimiento por parte de la institución. (p. 122)

Desde esta perspectiva, se debe considerar como un factor inicial el ausentismo que presenta el estudiante durante el curso lectivo, para que docentes y orientadores ejerzan estrategias para tomar decisiones y así dar un seguimiento institucional al estudiante vulnerable.

Finalmente, se puede incluir lo expresado por Jiménez, Luengo y Taberner (2009) pues indican que la exclusión escolar es un fenómeno educativo en la que se pueden encontrar factores personales, sociales, institucionales y pedagógicas. Esto nos invita a considerar que los estudiantes del centro educativo están expuestos a diferentes factores de exclusión, por lo que el papel del gestor debe ser primero identificarlos para así tomar las mejores decisiones según las características particulares de cada estudiante.

Permanencia y reincorporación educativa.

Para este apartado se inicia con lo expresado por Fernández y Suárez (2018), ya que consideran que

En la actualidad las personas comienzan la vida académica con el fin de adquirir conocimientos, hábitos y cambios en la vida, para cumplir exitosamente la graduación oportuna y la permanencia, emprenden una búsqueda con el fin de culminar con facilidad y una manera más rápida, aunque en ocasiones no es lo correcto, debido a que para cumplir exitosamente las personas se enfrentan a cada una de las adversidades que se presentan durante el transcurso de la vida académica , consiguiendo grandes aspiraciones para la vida. Aquí es donde comienza a verse la responsabilidad que se tiene y sobre todo el interés y la dedicación que hace parte del desarrollo de la academia (p. 33)

Es decir, que la persona estudiante que quiere estudiar se enfrenta a diferentes dificultades en el transcurso de formación académica, es por eso, que desde la gestión educativa se deben implementar estrategias para ayudar a los discentes a permanecer al centro educativa para culminar con éxito su estudio académico. Continuando con Fernández y Suárez (2018) menciona además que

las instituciones educativas apuntan a la permanencia y a la graduación oportuna por medio de mecanismos que incentiven y motiven a los estudiantes, a la participación aunque no solo para que contribuya a la formación académica si no

también a la formación integral, puesto que el tema de la permanencia estudiantil es responsabilidad de todos. (p. 34)

Esto implica que se deben involucrar todos para que la permanencia de los estudiantes se logre complementar los objetivos instituciones y de también de la misma persona estudiante, por lo que el papel de la gestión de incluir a su equipo de trabajo es fundamental para alcanzar el éxito educativo.

Por otra parte, Criollo y Gañay (2021) consideran que las estrategias implementadas por la administración educativa son importantes porque la “reinserción escolar comprenden una segunda oportunidad educativa reincorporando niños y jóvenes a dicho proceso a través de un espacio transitorio de comprensión de aprendizajes, habilidades y contenidos mínimos, que, por abandonar el sistema educativo, no han sido adquiridos” (p. 15). Es decir, que la reincorporación de los estudiantes al centro educativo permite que los discentes adquieran las habilidades y contenidos de las diferentes áreas para tener la oportunidad de terminar el estudio académico.

En particular, según lo escrito Portela, Nieto y Torres (2019) mencionan que la:

Reanudación de la formación merece ser considerada como elemento potencialmente importante de las trayectorias recorridas por adolescentes y jóvenes, en particular cuando ha habido abandono previo considerado prematuro. Ello justifica profundizar en el conocimiento de las condiciones en que aquella se produce, lo que incluye profundizar en el conocimiento del recorrido que la antecede (p. 108)

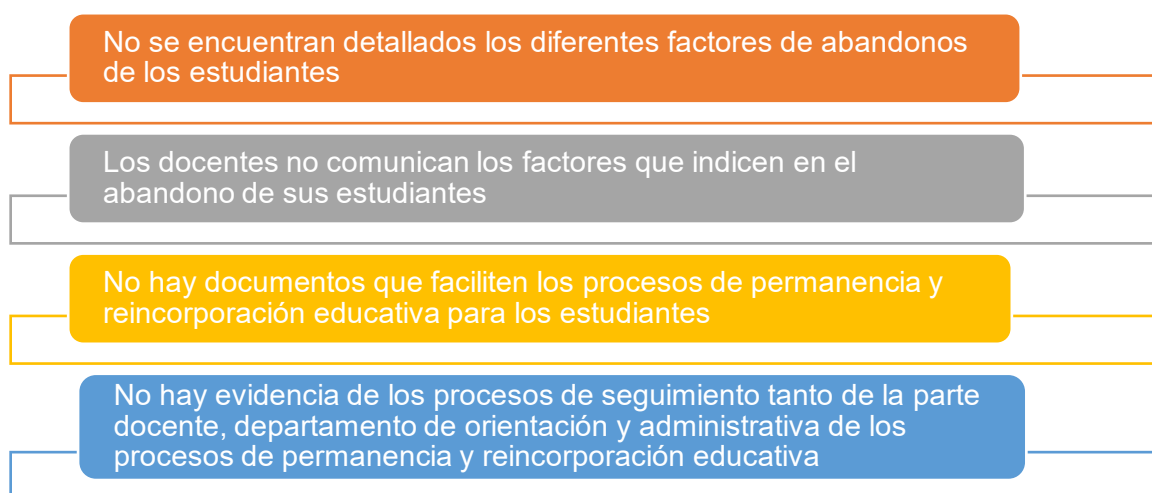
Es conveniente subrayar, que, según Portela, Nieto y Torres (2019), los estudiantes que tiene antecedentes de abandono es muy probable que se vuelva salir del centro educativo, por ello, se debe implementar desde la gestión educativas maneras de profundizar cuales son los elementos que hacen vulnerables al alumno, para así aplicar estrategias de reincorporación para potencializar un regreso a clases satisfactorio.

8.5 Desarrollo de la propuesta

Esta propuesta de intervención está orientada a servir como una guía para la gestión administrativa del centro educativo para enfatizar en las estrategias para el abordaje de los factores de abandono de los estudiantes, los procesos de permanencia y reincorporación para el éxito educativo y poder dar seguimiento para que se pueda dar dichos procesos, ya que se debe de tomar en cuenta a todos los miembros de la comunidad educativa, ya que es proceso conjunto entre administrativos, docentes y departamento de orientación.

En la figura 23, se pueden encontrar algunas falencias en este sentido. Además, plantea una serie de actividades que pretenden incluir a los docentes y estudiantes en las diferentes escenas que se han abordado.

Figura 23. Hallazgos asociados con los factores de abandono y los procesos para la permanencia y reincorporación de los estudiantes.



Nota: Elaboración propia, Serano (2023)

Desde esta perspectiva, para que se dé los objetivos que pretende la administración educativa en el centro educativo, la gestión debe ser capaz de establecer un plan de trabajo institucional continuo, en donde se incorporen los diferentes elementos y puedan estar a disposición del personal docente y estudiantil del colegio, para que los procesos se apliquen efectivamente y se logre establecer una comunicación constante con los estudiantes.

Esto va de la mano, con lo que debe hacer una institución educativa, y como se debe involucrar a la comunidad educativa, es porque Martínez (2012), menciona que

Las instituciones nacen de la consolidación de las organizaciones sociales, las cuales surgen al existir una o varias necesidades humanas que se convierten en una meta u objetivo, para alcanzar un beneficio mayor en una comunidad o un grupo social determinado, con lo cual esta unidad social se unifica en un mismo sentido, dándole a su organización un nombre, una identidad, un proceso para satisfacerla, una dirección y normas que les permitan alcanzar su fin. (p.12)

Es por ello, que la gestión educativa se debe organizar para dar estrategias en la búsqueda de factores de abandono, además sus procesos de permanencia y reincorporación para dar seguimiento a los estudiantes para cumplan con el éxito educativo. Es decir, toda institución educativa busca lograr obtener un bien para un grupo dado de estudiantes, para lograr cubrir las necesidades y metas de este grupo de personas.

Ahora bien, antes de entrar de lleno con la propuesta, se debe iniciar con el papel del director se vuelve primordial, ya que en su figura como “jefe” debe de ser un líder, para poder liderar todos los procesos administrativos y educacionales, de manera que su personal a cargo tenga la confianza de comunicar diferentes situaciones problemáticas y así crear estrategias para un beneficio en común.

En concordancia con lo anterior, Martínez (2012) hace manifiesto que la gestión educativa tiene la capacidad de generar una relación adecuada entre la:

estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de liderazgo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, así como la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea. (p.17)

En cuanto a la institución educativa, se debe recordar que en ella trabaja personas de toda clase, color, etnia, además de profesionales de diferentes áreas de conocimiento humano, esto hace que las relaciones entre sus funcionarios sean interpersonales, es por ello, que el gestor debe ser quien lleve la batuta en la toma de decisiones, eso sí, con el

visto bueno de su personal a carga, para propiciar un ambiente laboral acorde a las necesidades de la institución educativa.

De la misma forma, el gestor educativo debe proporcionar instrumentos, para que sus empleados puedan notificar diferentes situaciones y así poder escuchar las necesidades que ellos presentan, principalmente si son situaciones con los estudiantes, ya que estos son factores que pueden incidir en la toma de decisiones de los discentes y dejar el centro educativo, esto se debe planificar estrategias para cubrir carencias o fortalecer situaciones para un buen manejo del colegio.

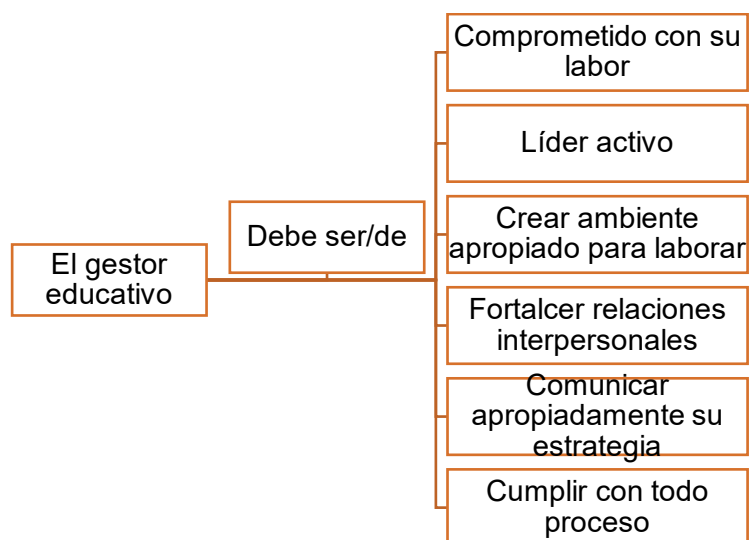
Por otra parte, se sabe que todo está en constante cambio, y los centros educativos no son la excepción es por ello, que la gestión se vuelve fundamental para actuar sobre los cambios institucionales o educacionales, pero se necesita de la ayuda de todo su personal a cargo, para comprometerlos a trabajar en función de los estudiantes y así aplicar estrategias para que los procesos de permanencia y reincorporación estudiantil se cumplan con éxito.

Por lo tanto, se debe dar un proceso continuo y arduo para poder reflexionar y pensar las diferentes estrategias, poder aplicar cambios si en su camino lo amerita, para alcanzar en conjunto los diferentes objetivos que se propone el centro educativo y el gestor es pieza clave para que se cumplan.

Lo anterior es de suma importancia para el funcionamiento institucional del centro educativo porque no se puede pretender que el colegio se maneje solo, debe de encontrar un líder que dé el paso inicial para tomar decisiones, con las responsabilidades que estas conllevan, para que la organización educativa funcione de la mejor manera posible.

Se espera que la aplicación de la propuesta de intervención el rol del director es que participe activamente de los procesos que le plantean, y que se comprometa en el desarrollo de esta, llevando al cuerpo docente a involucrarse en todo proceso, para poder dar seguimiento de los métodos aplicados con el departamento de orientación y así poder alcanzar los objetivos que se proponen al inicio del curso lectivo. Por ello, en la figura 24 de consideran algunas características del gestor en la aplicación de la propuesta de intervención.

Figura 24. Características el gestor educativo en la aplicación de la propuesta.



Nota: Elaboración propia, Serrano (2023)

Tabla 9.

Cronograma de reuniones y talleres.

Actividad	Mes
Reunión inicial medio de comunicación (Etapa 1)	Febrero y marzo
Reunión conocer factores de abandono (Etapa 2)	Abril, Julio, octubre
Reunión procedimiento de permanencia y reincorporación	Mayo, agosto, noviembre
Evaluación y seguimiento	Junio, diciembre

ETAPA 1: Reuniones con el departamento de orientación y docentes del centro educativo para dar a conocer los medios que se utilizan para identificar factores de abandono.

Objetivo: Crear un espacio en la que se pueda reflexionar sobre el plan de acción del personal docente y el departamento de orientación para la toma de decisiones sobre los diferentes factores de abandono.

Población: Personal administrativo y docente, además del departamento de orientación

Contenidos: Se abordarán temas sobre los diferentes factores de abandono que sufre el centro educativo, así como las estrategias o mecanismos que se utilizarán para la toma de decisiones desde la parte administrativa, en donde se dé una participación que procure llevar estas necesidades a la toma de decisiones y así poder involucrar a los docentes y el departamento de orientación en responsabilidades en la implementación de la propuesta.

Esto se llevará a cabo a partir de una serie de reuniones al inicio del curso lectivo, en donde la parte administrativa las organiza para generar un proceso de responsabilidad por parte del docente y el departamento de orientación (Anexo 4). Además, de dar espacios a los docentes y orientadores a realizar alguna propuesta para agilizar los trámites para la identificación de los diferentes factores de abandono. Es decir, que se trabajará en conjunto en espacio de 40 minutos con los docentes y orientadoras para crear un documento en donde se escriban los diferentes factores de abandono.

En este espacio, se discute sobre los factores de abandono que se pueden existir con los estudiantes, así como los mecanismos o toma de decisiones que se implementarán para los casos que se presenten durante el curso lectivo.

Como parte fundamental de estas reuniones iniciales, es que se dé, desde un primer momento, que el personal docente se involucre en esta toma de decisiones, ya que el mismo profesor, es el que maneja desde primera línea los primeros “síntomas” de abandono de los estudiantes. En la figura 25 se muestra el proceso institucional que se pretende.

Figura 25. Papel del docente para identificación de los factores de abandono.



Nota: Elaboración propia, Serrano (2023)

Responsable: El director, departamento de orientación y personal docente.

Recurso: Espacio físico como una oficina o cubículo que pueda tener el centro educativo, o en una de las aulas de la institución. Se desea un lugar en el que todos los participantes se encuentren cómodos. Además de algún cuaderno, actas, lapiceros o computadora en la que se pueda tomar apuntes para las decisiones que se van a tomar.

Condiciones de viabilidad: Lo que se ha propuesto es viable ya que es un espacio que no afecta a los responsables y genera un acercamiento al plan que se quiere implementar. Además, no genera ningún gasto económico por la administración, pero es un espacio en donde los docentes se pueden involucrar y reflexionar sobre lo que está realizando.

Para completar el proceso que se ha descrito anterior mente, se desarrollaran dos talleres, con el fin de abordar los temas de esta investigación: factores de abandono, procesos de permanencia y reincorporación para el éxito educativo y el seguimiento para la permanencia y reincorporación de los estudiantes.

Estos talleres se derivan los objetivos planteados en este trabajo de investigación los cuales se proponen concientizar al personal docente, departamento de orientación y la administración educativa sobre la importancia de identificar factores de exclusión educativa, utilizar procesos de permanencia y reincorporación para el éxito educativo de los estudiantes e implementar estrategias de gestión para el abordaje de los procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil

Estos talleres son la segunda y tercera etapa de la propuesta de intervención. Estos espacios sirven para involucrar al personal docente, departamento de orientación y la administración educativa sobre la importancia de identificar factores de exclusión educativa y utilizar procesos de permanencia y reincorporación para el éxito educativo de los estudiantes.

Las actividades se desarrollarán en dos días, en el Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez, antes de iniciar el ciclo lectivo, esto se puede implementar ya que los docentes en propiedad o que están nombrados ingresan una semana antes de que se inicien las clases.

ETAPA 2: Reunión para conocer cuáles son los factores de abandono y la importancia los procesos para la permanencia y reincorporación educativa desde la parte docente y el departamento de orientación.

Objetivo: Conocer cuáles son los factores de abandono y la importancia de los procesos para la permanencia y reincorporación educativa desde la parte docente y el departamento de orientación.

Población: Personal docente y administrativo y el departamento de orientación.

Contenido: Identificar factores de abandono, procesos para la permanencia y reincorporación estudiantil.

En la investigación plantada surgen elementos que se deben analizar según el contexto educativo del colegio de estudio, es por eso que, desde la gestión, deben dar la participación a los docentes y al departamento de orientación para crear conciencia de la importancia de conocer los diferentes factores de abandono que sufren los estudiantes y cuáles pueden ser los mecanismos para la permanencia y reincorporación para el éxito educativo.

Es por esto, que en la segunda etapa de esta propuesta de intervención el gestor solicitará una reunión extraordinaria con convocatoria formal a los docentes y el departamento de orientación en donde se abordarán los temas antes mencionados. Esto se debe ejecutar en los primeros 3 meses del curso lectivo con el fin de poder conocer los factores de abandono que se están enfrentando y como se puede dar solución.

Como parte importante, es que cuando se realice la reunión extraordinaria, tanto los docentes como el departamento de orientación conocen a los estudiantes y cuáles de ellos pueden ser vulnerables a dejar el centro educativo, por eso se vuelve fundamental implementar esta actividad en el tiempo establecido para poder actuar de manera responsable con el estudiantado.

La primera parte del taller se trabaja con el texto “El papel del docente en el contexto actual” que se encuentra en el anexo 5. La idea es que el docente se dé cuenta de su papel como profesor y todas las exigencias que genera esta nueva manera de enseñar, y como ellos, tiene una credencial fundamental en la formación de sus estudiantes, Por ello debe

trabajar en equipo con el departamento de orientación para que los estudiantes permanezcan en el centro educativo y así en conjunto generar un aprendizaje (para la vida) significativo con los estudiantes. En esta parte se hace el trabajo en 40 minutos.

Posteriormente, el gestor expresa y hace énfasis al trabajo en equipo, por eso reúne los diferentes departamentos educativos, es decir, departamento de matemática, español, estudios sociales y cívica, inglés y ciencias, de la institución y como en conjunto se puede identificar los diferentes factores de abandono (académicos, económicos, sociales y psicológicos) que pueden estar afectando al estudiantado y como se puede dar estrategias para ayudar al estudiante con sus diferentes situaciones. Una vez reunidos los departamentos se realiza la separación de estos por grados académicos, es decir, se colocan en grupos los docentes y sus orientadores que dan séptimo, octavo, noveno, décimo y undécimo esto con el fin de poder comunicar las diferentes estrategias que surgieron con el departamento y así poder establecer similitudes o diferentes, además de cuál pueden ser la estructura adecuada para llevar a cabo con los estudiantes. En esta parte se trabaja durante una hora.

Una vez terminado este ejercicio, desde la gestión se determina el medio de comunicación que se utilizará para dar aviso de estudiantes vulnerables y cuál es la estrategia por seguir según las características propias del estudiante y según el grado en que se encuentre. Aunque el Ministerio de Educación Pública maneja medios como correo electrónico, la plataforma de Microsoft teams, circulares entre otros documentos, actualmente existe aplicaciones que se pueden implementar como WhatsApp o Telegram. Estos son aplicaciones que desde la gestión puede usar para tener una comunicación fluida en conjunto con sus equipos de trabajo y acorde a las necesidades de los casos de estudiantes que se presenten. Para la elaboración de esta parte se consideran 30 minutos.

También, en las decisiones que se toman de lo antes escrito, se debe enfatizar desde la gestión el compromiso que deben de tener desde su administración, el departamento de orientación y el personal docente, esto con el fin de que si alguno de estos trabajadores identifica estudiantes vulnerables lo comuniquen adecuadamente y lo más rápido posible, esto porque se puede hablar con el estudiante y así enfatizar su permanencia en el centro educativo.

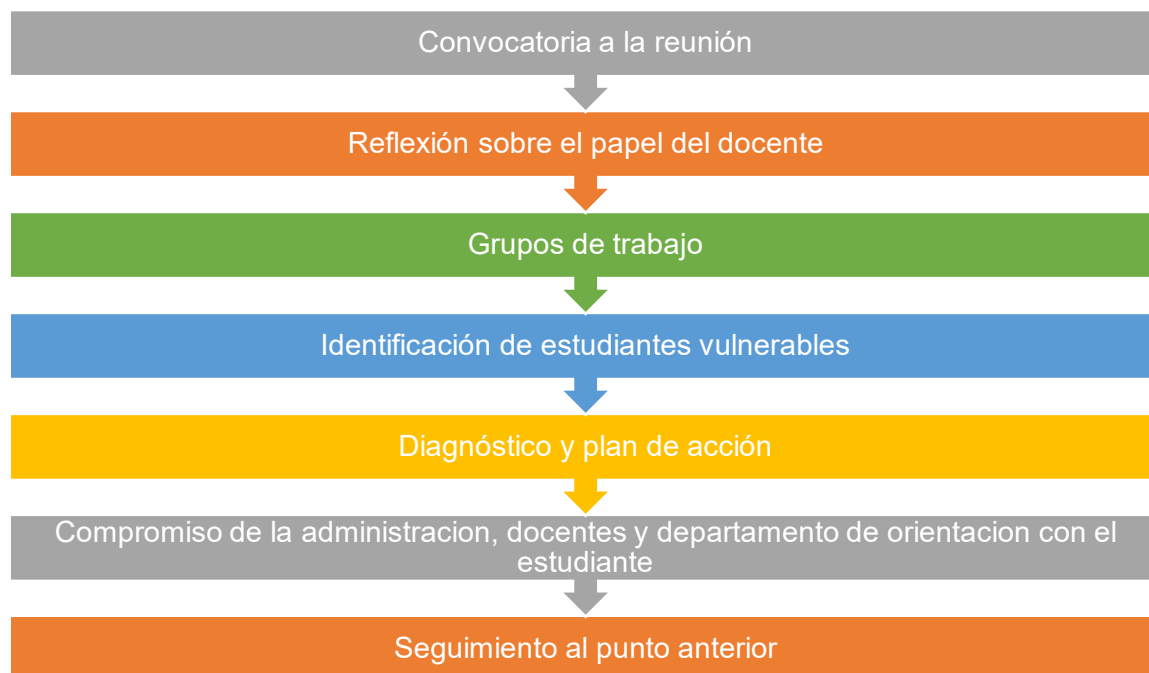
Desde esta misma línea, se debe indicar cuales apoyos son los que se brindan para que el estudiante permanencia en la institución educativa, por eso se realiza un estudio general del estudiante (diagnóstico), si cuenta con ayudas como becas, transporte, alimentación, ayudas de copias de materiales entre otras, esto para poner en contexto a los docentes y departamento de orientación y así utilizar un plan de acción para coordinar con el estudiante cuales son los pasos por seguir para la permanencia al centro educativo.

Una vez hecho el diagnóstico y el plan de acción, el gestor le pide a un auxiliar administrativo que tome nota en acta de los acuerdos que se van a tomar con respecto al estudiante esto con el fin de garantizar el compromiso desde la parte administrativa, el docente y el departamento de orientación con el estudiante; una vez teniendo el acta registrada por escrito, se puede dar un seguimiento oportuno a cada caso de estudiantes vulnerables por separado.

Para concluir con esta etapa, el gestor realiza un comentario de cierre agradeciendo la participación de los docentes y del departamento de orientación, para motivarlos a seguir trabajando en equipo y dejar las puertas de la dirección abiertas para que entren cuando lo deseen y manifestar que desde su administración está en la disposición de trabajar en conjunto con todo su material humano a cargo.

La finalidad de este taller es obtener información de primera mano y que se complementa lo que en esta investigación se ha descrito, así el gestor pueda establecer cuáles son en promedio los estudiantes que son vulnerables a dejar el centro educativo, cual es la estrategia por seguir según las características del discente y como atacar sus necesidades para que permanezcan en el centro educativo.

Figura 26. Resumen de la propuesta de intervención. Taller 1.



Nota: Elaboración propia, Serrano (2023)

Responsable: El gestor, personal docente y departamento de orientación.

Recursos: Espacio físico apropiado (Se puede trabajar en el gimnasio del colegio), o en algún espacio externo de la institución teniendo las medidas de seguridad apropiadas y los respectivos permisos de los superiores (Si se usa campo externo se puede pedir a la junta algún aporte económico para alquiler del local). Además materiales como hojas, lapiceros, marcadores computadoras, microfonos, parlantes y otros materiales que se consideren apropiados.

Condiciones de viabilidad: Lo que se ha propuesto es viable porque lo que se necesita es el material humano, ya que el trabajo en equipo es fundamental. Es importante que el papel del gestor es fundamental ya que va hacer el facilitador como líder del centro educativo para poder cumplir con los objetivos de la institución.

ETAPA 3: Reunión para implementar estrategias de gestión para el abordaje de los procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil.

Ojetivo: Diseñar una estrategias de gestión para el abordaje de los procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil

Población: Personal docente, departamento de orientadoras y parte administrativa

Impacto a lograr: Se pretende lograr un plan conjunto entre las parte administrativa y departamento de orientación y docente para establecer un plan que permينا iniciar con una ruta de ejecución de los procesos de permanencia, reincorporación para el éxito educativo estudiantil

Contenidos:

- Analisis los resultados de la investigación.
- Análisis de la etapa 2.
- Abordaje de los procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil
- Crear el plan de trabajo a seguir.

La idea principal de este taller es diseñar una estrategia de gestion administrativa en donde se tenga un seguimiento con los resultados del taller 1, esto para vincular la relación entre los docentes con la administración, la administracion con el departamento de orientación y los docentes con los y las orientadores para así alcanzar un mejor desempeño laboral en función de los estudiantes del centro educativo.

No se debe dejar mucho tiempo entre la aplicación de los talleres es decir, la gestión convoca a reunión, puede ser un consejo de profesores, dos meses después de haber realizado el primer taller, es decir, antes de vacaciones de 15 días, aquí se analiza las conclusiones realizadas en el primer taller y formar un plan de acción para iniciar la segunda parte del ciclo lectivo.

Lo que se debe quedar claro para el gestor es el seguimiento que se ha implementado por su equipo de trabajo durante este tiempo, conocer cuáles han sido las estrategias aplicadas y cómo se pueden implementar otras para la permanencia o reincorporación de los estudiantes. Por eso se vuelve fundamental el consejo de profesores, ya que se predente que todos los docentes y orientadores se encuentre en dicho proceso, para obtener los mejores resultados y que todo su equipo trabaje en una misma línea.

En esta ocasión, el taller inicia con el saludos del gestor y se realiza una pequeña dinámica para romper el hielo, para que tanto docentes como orientadores se sientan cómodos y pueden expresarse de la mejor manera posible. La actividad que se realiza es la denominada "Telaraña". Esta consiste en dividir el grupo en dos, cada grupo forma un círculo, y se le da un hilo en forma de pelota, la primera persona se amarra el hilo en uno de sus dedos, el gestor da las indicaciones, se realiza una pregunta para que todos la conteste, por ejemplo, color favorito o fruta o equipo favorito, una vez hecha la pregunta la persona que se amarró el hilo da respuesta a la pregunta y luego tira el hilo a otro compañero para que conteste la pregunta y se la tira a otro compañero, así sucesivamente hasta terminar o que el hilo llegue al último compañero, una vez que se llega al último, este debe devolver el hilo al que le contestó la pregunta, pero ahora al inverso, es decir este debe decir el color, la fruta o equipo que su compañero indicó para poder devolver el hilo, se realiza el mismo procedimiento hasta el hilo llegue a la persona inicial del juego.

Con esta actividad se pretende que tanto docentes como orientadores y hasta el mismo gestor descargue un poco de energía y puedan compartir con su equipo juego para tomar confianza y así poder conocer un poco acerca de los gustos de su personal a cargo.

Posterior a la actividad anterior, el gestor le pide ayuda a los auxiliares para que los docentes y orientadores escogan un papel, en dicho papel viene números del 1 al 5, lo ideal que las personas que participen en la reunión o consejo una vez que ingresa al recinto en donde se va a realizar la actividad escoja el papel, esta dinámica se denomina "Buscando mi grupo".

Una vez finalizada la actividad rompehielo, el gestor toma posición y menciona la idea con que se van a formar los grupos a trabajar, cada persona tiene un papel, debe de buscar al compañero que tenga el mismo número, para así poder formar 5 grupos de trabajo. Una vez finalizada esta actividad el director solicitará a los participantes que se ubiquen en algún lugar del salón o gimnasio en donde se realiza la actividad para poder explicar lo que se realizará a continuación.

Seguidamente, el gestor realiza una presentación de los acuerdos o conclusiones que se obtuvieron en el taller 1, esto con la intención de contextualizar y tener un punto de partida, en esta presentación se puede incluir cantidad de estudiantes vulnerables, los

factores que indiquen en el abandono escolar, posibles ayudas o beneficios de los estudiantes entre otras cosas que se consideren pertinentes.

Una vez finalizada la presentación, el gestor menciona como a sido la comunicación que se ha tenido entre docentes y dirección, docente orientador, docente-orientador-estudiante. Esto para conocer si la comunicación es oportuna y si se debe hacer un cambio para que sea más fluida entre los participantes anteriormente mencionados. Esto se aplica, por la importancia que tiene la comunicación o los medios de comunicación en los diferentes casos que se presentan en el centro educativo.

Con base en esto, cada grupo de indicar cual puede ser el medio de comunicación más fluido para tratar los casos de estudiantes vulnerables a dejar la institución educativa, cada grupo discute y una persona del grupo manifiesta cuaña es el mejor medio para comunicarse entre los participantes.

Una vez finalizada esta primer parte, el gestor realizará las siguientes preguntas ¿Cuáles pueden ser algunos procesos que se deben implementar por la institución para la permanencia de los estudiantes?, ¿Cuáles procesos se deben aplicar una vez el estudiante abandone el centro educativo, es decir, que se puede implementar para la reincorporación de los estudiantes al centro educativo? Y ¿Cuál debe ser el seguimiento que se debe realizar para saber si se aplican estos procesos de permanencia y reincorporación?, los grupos trabajan en estas preguntas y de nuevo un mientro por grupo expone sus ideas, mientras una persona de la parte administrativa toma nota de las conclusiones a la que llegan cada grupo. Esto se practica para actualizar los mecanismos o estrategias que se tienen para que los estudiantes puedan permanecer o reincoirporación en el centro educativo, para cumplir con el éxito educativo de sus estudiantes.

Con base a las respuestas que cada grupo realice, se elaborará un plan de acción o un plan de trabajo en donde la administracion queda oblicado a cumplir con los procesos y necesidades de que exponen, pero también los docentes y orientadores se comprometen a trabajar arduamente para la permanencia o reincorporacion de los estudiantes al colegio. Una vez terminado el documento se procede a votar la aprobación del mismo para que se aplique lo antes posible en el centro educativo.

Una vez terminada esta parte, el gestor realiza una evaluación de lo trabajado en el taller, para conocer más de fondo las perspectivas individuales de cada miembro que trabajó en la reunión, por eso en el anexo 5 se presenta el documento. Con la intención establecer diferentes estrategias para futuros consejos o reuniones con docentes, administrativos y orientadores.

Una vez aplicada la evaluación se procede a cerrar el consejo, en donde el gestor agradece a su equipo de trabajo por la participación y por las sugerencias y comentarios que realizaron para las mejoras que se deben implementar en los procesos de permanencia y reincorporación educativa.

En la figura 27 se realiza un resumen de las estrategias aplicadas en el taller 2

Figura 27. Resumen de la propuesta de intervención. Taller 2.



Nota: Elaboración propia, Serrano (2023)

Responsables: El gestor es el encargado de aplicar el taller 2. Puede apoyarse con el subdirector para ser los mediadores o líderes del proceso, y auxiliares para los apuntes de la propuesta.

Recursos: Espacio físico apropiado como un salón o el gimnasio del centro educativo, se puede utilizar un lugar externo al centro educativo con los permisos correspondientes si fuera el caso. Aporte económico por parte de la junta para pagar el edificio si fuera externo y poder dar un refrigerio antes, durante o después de aplicado el taller 2. Materiales como hojas, marcadores, lapiceros, micrófonos, parlantes, computadoras.

Condiciones de viabilidad: La actividad es realizable porque se utiliza el recurso humano como primordial, en caso de alguna eventualidad se puede cambiar la fecha o no tener algún medio tecnológico o algún instrumento todo se puede realizar de igual manera sin ningún problema.

ETAPA 4: Evaluación y seguimiento de la propuesta de intervención.

Para esta etapa se debe considerar que la evaluación es un proceso fundamental para que los resultados que se quieren a corto o largo plazo sean los deseados es por lo que Fraile et al. (2020), mencionan que la evaluación

ha de ser concebida como un proceso de acompañamiento. Su concepto se basa en proporcionar información a docentes y estudiantes sobre el progreso de estos y, a continuación, aportar una retroalimentación que facilite realizar los ajustes y revisiones necesarios tanto para el alumno en su tarea como para el profesor en su acción docente (p. 3)

Entonces debe haber un acompañamiento de los miembros de la comunidad educativa para aplicar un proceso que nos permitan culminar con éxito los objetivos planteados en los talleres de esta propuesta de intervención.

El escrito que se obtuvo en el taller 2, en donde se trabajó en conjunto se le debe dar un plazo para la adaptación y aplicación en el centro educativo (periodo de prueba), para empezar a ejecutarlo se debe aplicar de forma gradual por lo que se recomienda que se determine un plazo de acomodo, con el fin de cumplir con los compromisos adquiridos por todos los miembros internos de la comunidad educativa.

Durante este plazo de adaptación o periodo de prueba se debe tener una revisión constante por parte de los orientadores y el personal docente en primera instancia y en una segunda instancia comunicar al gestor sobre los hallazgos o posibles cambios, en esta vigilancia constante se puede promover pequeñas reuniones entre orientadores y docentes tomando las etapas iniciales de los talleres 1 y 2. Además de reuniones entre docentes-orientadores-estudiantes, para tener conocimiento del plan a seguir y fortalecer las falencias que se pueden enfrentar en el camino con el fin de que el plan se desarrolle de forma plena.

Por otro lado, como la propuesta *¿Cómo crear acciones para el éxito educativo de los estudiantes?* se aplica en el primer semestre del año, terminando con la salida de vacaciones, su puesta en marcha según las estrategias finales del taller 2, se deben implementar una vez se inicie el curso lectivo en su segundo semestre anual, para establecer los diferentes procesos de permanencia y reincorporación estudiantil hasta finalizar el año lectivo en curso.

Para saber si el plan de trabajo se aplica una manera efectiva se debe dar voz a todos los participantes y que las decisiones no sean tomadas de forma personal, es decir, que una sola persona no decida el proceso a seguir para la permanencia sino como se aplicaron los talleres en conjunto tanto administrativamente hablando como académicamente (docentes-orientadores), esto permite una decisión objetiva y con criterio a la realidad de la persona estudiante.

También es importante considerar por parte del gestor la intervención de colegas en donde sus estudiantes se mantienen en el centro educativo, esto para conocer diferentes estrategias que se aplican ya sean dentro o fuera de la región en que se encuentra la institución educativa esto con el fin de reflexionar sobre otros puntos de vista en temas semejantes al que se exponen en esta propuesta de intervención para dar a conocer a su equipo de trabajo y tomar decisiones oportunas para el plan de acción que desea implementar el colegio.

Como consecuencia de lo anterior, se debe expresar el papel de líder del gestor en este proceso educativo, en donde se debe prestar atención a su responsabilidad con su equipo de trabajo y su compromiso con los estudiantes del centro educativo al que administra. Estos actos, hacen que su equipo de trabajo se sienta confortable y apoyado

por la gestión administrativa y motiva a los docentes y orientadores a trabajar continuamente en el proceso de permanencia y reincorporación estudiantil.

Para terminar, este proceso de evaluación o revisión son que decretaran los pasos o pautas a seguir con respecto al periodo de prueba en la aplicabilidad del proceso de los diferentes talleres (ver anexo 6 Instrumento de evaluación), porque si en el proceso se necesita una actualización o reestructuración al plan inicial, las decisiones desde la gestión se consideran fundamentales para que estos cambios se apliquen lo más rápido posible para que el ambiente educativo sea favorable a las necesidades de los estudiantes.

Además, si es el caso de que los estudiantes abandonan el centro educativo no se debe considerar como un fracaso por parte de la administración educativa sino como una oportunidad de mejora y de crecimiento para que el próximo curso lectivo tenga una organización positiva y pueda mejorar las dificultades para que se logre los objetivos desde el inicio de año.

En la figura 28 se muestra un resumen sobre propuesta de intervención denominada

Figura 28. Resumen de la propuesta de intervención denominada ¿Cómo crear acciones para el éxito educativo de los estudiantes?



Nota: Elaboración propia, Serrano (2023)

Recomendaciones finales para la aplicación de esta propuesta:

- Primeramente, los procesos para la realización de los talleres deben ser óptimos en donde los que aplican los talleres como el que los recibe se sienta bien y pueda tener un compromiso adecuado para trabajar en conjunto con los demás compañeros. Por lo tanto, no está demás dar un presente pequeño (chocolate, confites, galletas entre otras) para que su personal se sienta agradecido y desee trabajar con las exigencias de la administración.
- El papel del gestor como presentador o mediador de los procesos planteados se vuelve fundamental ya que se enriquece todo el plan de trabajo, esto porque se elabora en conjunto con su personal a cargo, con el fin de garantizar y cumplir los objetivos de la administración.
- Para esta propuesta en su planteamiento original solo se toman la consideración a los docentes, orientadores, auxiliares y gestor o subdirector y en forma condicional al estudiante. Pero si el director considera pertinente incluir algún otro miembro de la comunidad educativa lo puede incorporar sin ningún problema.
- Finalmente, es importante el liderazgo que tiene el gestor con respecto al trabajo que se quiere implementar para la aplicación adecuada de los objetivos que desde institución tienen. Por esto, el director debe mostrar un dialogo adecuado en las diferentes reuniones y así como la apertura a los cambios evaluativos que se realicen en los procesos de seguimiento en la propuesta.

REFERENCIAS

- Alonso, E., & Perea, M. (2008). *SMS: Impacto social y cognitivo*. Escritos de Psicología (Internet), 2(1), 24-31.: <https://scielo.isciii.es/pdf/ep/v2n1/original2.pdf>
- Álvarez, N. (2010). *Técnicas de comunicación escrita: la carta particular, la carta comercial y la circular*. Pedagogía Magna, (5), 226-234.: https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:H5zT9ylgpcJ:scholar.google.com/+Tipos+de+comunicaci%C3%B3n+escrita:+Circular+&hl=es&as_sdt=0,5
- Arguedas, I., & Carpio, M. (2022). *El trabajo colaborativo entre profesionales de Orientación, profesorado de I y II ciclo de Educación General Básica y docentes de Educación Especial, para la promoción del éxito escolar en escuelas de Educación Primaria de la Región de San José*. Instituto de Investigación en Educación (INIE): <http://repositorio.inie.ucr.ac.cr/bitstream/123456789/559/1/724-B9-076.pdf>
- Arguedas, I., & Jiménez, F. (2008). *Permanencia en la educación secundaria y su relación con el desarrollo positivo durante la adolescencia*. (E. y. REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Ed.) https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/661155/REICE_7_1_4.pdf?sequence=1
- Arias, L. (2017). *Gestión educativa y su relación con la practica docente en instituciones educativas*. <http://intra.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1911/TRAB.SUF.PROF.ARIAS%20CAHUANA%2C%20LIDIA%20ISABEL.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Barbosa, F., Castillo, N., & Vásquez, M. (2018). *Estrategia de Acompañamiento y Seguimiento Estudiantil en la Universidad del Valle (Colombia)*. In *Congresos CLABES*. <https://ridda2.utp.ac.pa/handle/123456789/5642>
- Beltrán, L. (2010). *Educación en derechos humanos*. https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/mujeres/menu_superior/Doc_basicos/5_biblioteca_virtual/1_d_h/19.pdf
- Betancourt, J. (2002). *Gestión estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/220/>
- Burke, E., & Thompson, E. (2001). *Estrategia, organización y negocios*. <http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/Estrategia,%20organizaci%C3%B3n%20y%20negocios.pdf>

- Calero, A., Barreyro, J., & Injoque-Ricle, I. (2017). *Inteligencia emocional durante la adolescencia: su relación con la participación en actividades extracurriculares*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6216061>
- Cárdenas, M. I. (2016). *Programa de sensibilización a la comunidad educativa para la reincorporación escolar de niños con enfermedades crónicas*. <http://dspace.uhemisferios.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/501/Propuesta%20metodologica%20Maria%20Isabel%20Cardenas.pdf?sequence=12&isAllowed=y>
- Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia, 2, 1-11.: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36805674/l-Variables-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1634414752&Signature=Pu8BK2h7Na58OaOC0hbAZUswSiHsq4Xqeh6e-Rq5r7PpyPDZowgPIAmNnQrLNjEzkAJgGI-1YknvS~KOE6OR1zpLJUtScLiFi5TWWajH~OpAROMC8NxynAjPVpnCGbvpPgE9MwK678Gj33WE>
- Cediel, I. (2021). *Propuesta Pedagógica para la Prevención del Abandono Escolar a partir de Factores*. Corporación Universitario Minito de Dios: https://repository.uniminuto.edu/jspui/bitstream/10656/12744/5/TM.ED_CedielSuazalvanMauricio_2021.pdf
- Chacón, A. (2011). *Liderazgo y educación: hacia una gestión educativa de calidad*. (1.-1. Gestión de la educación, Ed.) <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu/article/view/2146/2107>
- Chacón, J., Hernández, M., Salazar, A., & Zamora, B. (2017). *Medios de comunicación utilizados desde la gestión para transmitir comunicados oficiales en los centros educativos y su incidencia en el desempeño docente*. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/77043>
- Chinchilla, R., & Jiménez, F. (2020). *Aportes de la familia y el personal docente en la promoción de los factores de permanencia en el estudiantado de secundaria*. Obtenido de Informe Final N° del proyecto: 724-B7-308. Instituto de Investigaciones en Educación (INIE): <http://repositorio.inie.ucr.ac.cr/bitstream/123456789/539/1/06.03.06%202596.pdf>
- Cifuentes, L. (2011). *Vínculo comunicativo escuela-familia del grado transición del Colegio canadiense, a través de la agenda, circulares y open day*. (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Lasallista):

- http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/635/1/VINCULO_COMUNICATIVO_ESCUELA_FAMILIA_GRADO_TRANSICION%20.pdf
- Cisternas, M. (2010). *Derecho a la Educación: Marco Jurídico y Justiciabilidad*.
<https://bibliotecadigital.indh.cl/handle/123456789/373>
- Consejo Superior de Educación. (2008). *El centro educativo de calidad como eje de la educación costarricense*.
http://cse.go.cr/sites/default/files/acuerdos/el_centro_educativo_de_calidad_como_eje_de_la_educacion_costarricense.pdf
- Constitución Política de la República de Costa Rica. (1949). San José: Imprenta Nacional, 2010.
- Contreras, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica Pensamiento & Gestión*.
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Criollo, G., & Gañay, S. (2021). *Estrategias de reinserción para incrementar la demanda de estudiantes en la Unidad Educativa Padre Carlos Mantilla de la parroquia Tenguel*.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/57533/1/ICT%20-%20102%20-%202021%20TI1%20-%20CRIOLLO%20GABRIELA-%20GA%C3%91AY%20STEVEN-2.pdf>
- Cruz, J. (2020). *Factores que inciden en la deserción escolar en el nivel medio superior en los municipios de México, 2015*. Colegio de la Frontera Norte, México :
<https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2020/10/TESIS-Cruz-Casta%C3%B1eda-Joel-Ernesto-MEP.pdf>
- Cruz, L. (2013). *El concepto de poder en la administración*. Contaduría y administración, 58(4), 39-57: <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v58n4/v58n4a3.pdf>
- Delgado, M. (2017). *Procesos de Mediación Pedagógicos en el Trabajo Cotidiano, en Educación Diversificada, Colegio Técnico Profesional de Liberia*. [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica Nacional] Repositorio:
<http://repositorio.utn.ac.cr/handle/123456789/73>
- Díaz, A., Eizaguirre, A., & García, A. (2020). *Una revisión sistemática del concepto de actividad extracurricular en educación superior*. Educación XX1, 23(2),307-335:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70664431013>
- Díaz, C. (2008). *Modelo conceptual para la deserción estudiantil universitaria chilena*. . Estudios pedagógicos (Valdivia), 34(2), 65-86.:
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v34n2/art04.pdf>

- Durán, F., Gutiérrez, M., Hernández, K., Jiménez, C., Montero, K., & Salazar, A. (2017). *Factores de exclusión educativa del estudiante de séptimo año de los colegios Liceo de San José y Liceo Dr. José María Castro Madriz*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Costa Rica]. Repositorio: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/77239>
- Enríquez, C. (2018). *Autoestima y Permanencia Escolar. Cuatro Historias*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6378/1/T2719-MGE-Enriquez-Autoestima.pdf>
- Espinoza, O., Castillo, D., Gonzalez, L., & Santa Cruz, J. (2014). *Educación de adultos e inclusión social en Chile*. https://www.academia.edu/67571011/Educaci%C3%B3n_de_adultos_e_inclusi%C3%B3n_social_en_Chile
- Fajardo, L. (2009). *A propósito de la comunicación verbal*. *Forma y función*, 22(2), 121-142.: <http://www.scielo.org.co/pdf/fyf/v22n2/v22n2a06.pdf>
- Fernández, N., & Suarez, A. (2018). *Factores de promoción en permanencia estudiantil que impiden la deserción escolar en los estudiantes de la Institución Educativa José Miguel de Restrepo y Puerta de Copacabana, como institución de educación media y la Corporación Universitaria Minuto de D*. <https://repository.uniminuto.edu/xmlui/bitstream/handle/10656/6283/14.%20PROCESOS%20DE%20PROMOCION%20EN%20PERMANENCIA%20ESTUDIANTIL%20QUE%20IMPIDEN%20LA%20DESERCI%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Forero, I. (2009). *Actividades extracurriculares un camino eficaz para fortalecer el conocimiento en la práctica universitaria*. *Laberinto*, Vol 9 No. 1, 7-9. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/lab/article/view/47259/48514>
- Fraile, J., Gil-Izquierdo, M., Zamorano, D., & Sánchez-Iglesias, I. (2020). *Autorregulación del aprendizaje y procesos de evaluación formativa en los trabajos en grupo*. *RELIEVE*. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 26(1).
- Gaeta, M. L., Gaeta, L., & Rodríguez, M. d. (2021). Autoeficacia, estado emocional y autorregulación del aprendizaje en el estudiantado universitario durante la pandemia por COVID-19. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 21(3), 1-24. doi:10.15517/aie.v21i3.46280

- Garbanzo, G., & Orozco, V. (2007). *Desafíos del sistema educativo costarricense: un nuevo paradigma de la administración de la educación*. Universidad de Costa Rica. San Pedro, Montes de Oca, Costa Rica.: <http://www.redalyc.org/pdf/440/44031207.pdf>
- García, D., Mallma, C., & Saravia, F. (2021). *Contribución del proyecto aula hospitalaria a la permanencia en el sistema educativo de estudiantes hospitalizados*. Universidad del pacífico, Lima Perú: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2918/GarciaDavid_Tesis_mestr%C3%ada_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Red Tercer Milenio: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Guelmes Valdés, E., & Nieto Almeida, L. (2015). *Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano*. Revista Universidad y Sociedad [seriada en línea], 7 (2). pp. 23-29.: https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/281/pdf_64
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64785777/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1634415095&Signature=ItnQmvFB7zwSP8fPE4ABmNDDwEQ7rmNCwBmZ7YjX-HS7AWei5XdJQZx0EoVW3PN3LDdOYEjS4FNv2BypxIJ-XfqpEXzJgZb7FzLzist9HVNMSzHt~P6
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo sus similitudes y diferencias*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58257558/Definiciones_de_los_enfoques_cuantitativo_y_cualitativo_sus_similitudes_y_diferencias-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1635889951&Signature=d-WymkJCwe84SMvqPgY-LQ1OfpDXxgDzZ03DOlrby1HYETNulk-26tq-cCx4jCZIUUz9CM
- Inga, J. (2017). *Impacto del programa especial de reincorporación en la retención de los estudiantes reincorporados de la Modalidad Semipresencial de la Universidad Continental Sede Huancayo*. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5147/1/NV_PG_MEMDES_TE_Inga_Perez_2017.pdf

- Jiménez, M., Luengo, J., & Taberner, J. (2009). *Exclusión social y exclusión educativa como fracasos. conceptos y líneas para su comprensión e investigación*. <https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/8647/taberner1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jiménez, W., & Gaete, M. (2013). *Estudio de la exclusión educativa y abandono en la enseñanza secundaria en algunas instituciones públicas de Costa Rica*. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v17n1/a07v17n1.pdf>
- Krichesky, M. (1999). *Proyectos de orientación y tutoría*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38109431/03-Krichesky_Clase1-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651367252&Signature=RhFsYosU1RqZ4nA-kqhjx7A7KCXtrX4PpOlaiFeVhZGORUn3gon0wiCnbVk- iqioRqfbl7DoeOE~2Fgamdga4-AuZLOmphfXJsUI3EIYgd~3JTqH69ng7yqSh1ev-0ifroP1FFd8
- Laura, H. (2012). *Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa Experimental Manuela Cañizares, de la ciudad de Quito, durante el año 2011-2012*. La Universidad Católica de Loja, Ecuador: https://www.academia.edu/es/54781841/Gesti%C3%B3n_de_liderazgo_y_valores_en_los_centros_educativos_del_Ecuador_SUBT%C3%8DTULO_Gesti%C3%B3n_liderazgo_y_valores_en_la_administraci%C3%B3n_de_la_Unidad_Educativa_Manuela_Ca%C3%B1izares_de_Quito_durante_el_a%C3
- León, A. (2007). *Qué es educación*. *Educere*, vol. 11, núm. 39. Universidad de los Andes. Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35603903.pdf>
- Ley Fundamental de educación. (1957). *Sistema Costarricense de Información Jurídica*. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=31427
- Luengo, J. (2004). *La educación como objeto de conocimiento. El concepto de educación*. <https://www.ugr.es/~fjjrios/pce/media/1-EducacionConcepto.pdf>
- Maciá, M. (2016). *La comunicación familia-escuela: el uso de las TIC en los centros de primaria*. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(1), 73-83.: <https://revistas.um.es/reifop/article/view/245841/188981>
- Manrique, A. (2016). *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar*. <http://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/9351/5627.pdf?sequence=1>

- Marcos, S., & Garrán, M. (2016). *La comunicación oral. Actividades para el desarrollo de la expresión oral*. Revista Electrónica de Estudios Hispánicos, (21), 47-66.:
<https://revistas.uva.es/index.php/ogigia/article/view/3402/2782>
- Martínez, E. (2016). *Situaciones de fracaso escolar: Aprender de la experiencia*. [Tesis de doctorado, Universidad de Granada]. Repositorio:
<https://hera.ugr.es/tesisugr/26136132.pdf>
- Martínez, L. (2012). *Administración educativa*.
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Educacion/Administracion_educativa.pdf
- Martínez, L. (2013). *Responsabilidad social y comunicación institucional en los centros educativos*. Derecom, (15), 7.:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4330042>
- Maya, E., Aldana, J., & Isea, J. (2019). *Liderazgo Directivo y Educación de Calidad*. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología:
https://www.researchgate.net/publication/331839870_Liderazgo_Directivo_y_Educacion_de_Calidad
- Ministerio de Educación Pública . (2020). *Orientaciones técnicas para el trabajo de los equipos para la permanencia de Centros Educativos, proyectos y sedes de educación abierta, en el marco de la emergencia ocasionada por el COVID-19*.
<https://www.mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/orientaciones-centros-educativos-final-1.pdf>
- Ministerio de Educación Pública . (2022). *Plan integral de nivelación académica: Líneas técnico-administrativas para la atención de la exclusión y reincorporación estudiantil en las Direcciones Regionales, centros educativos y sedes o proyectos de educación abierta*.
<https://www.mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/lineastecnicasadministrativa-supre2022220222.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2009). *Reforma integral de las Normas reguladoras de la Promoción y Repitencia dentro del Sistema Educativo Público Costarricense (Decreto N° 31635-MEP, Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes)*.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64393&nValor3=77073&strTipM=TC

- Ministerio de Educación Pública. (2011). *Consideraciones Respecto a las Normas Regulatoras de la Promoción y Repitencia Dentro del Sistema Educativo Público Costarricense*. https://www.mep.go.cr/sites/default/files/normas_de_repitencia.pdf
- Ministerio de Educación Pública. (2015). *Fundamentación Pedagógica de la Transformación Curricular. Educar para una Nueva Ciudadanía*. <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/documentos/transf-curricular-v-academico-vf.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2016). *Educar Para Una Nueva Ciudadanía: Una Poderosa Transformación el Sistema Educativo*. <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/memoria/memoria-2014-2018.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2018). *Plan Anual de Trabajo 2019 (PAT)*.
- Ministerio de Educación Pública. (2019). *Pautas generales para el abordaje integral de la exclusión educativa*. <https://www.drea.co.cr/sites/default/files/Contenido/pautas-abordaje-exclusion-educativa.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2019). *Protocolo de la reincorporación de la persona al sistema educativo*. <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/protocolo-reincorporacion-rfilologica020420202.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2019). *Protocolo para la promoción de la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo*. <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/protocolo-promo-permanencia-rfilologica020420203.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2020). *Lineamientos para la reincorporación de personas al sistema educativo*. <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/reincorporacion.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2021). Obtenido de Los Equipos para la Permanencia institucional: <https://mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/lineamientosequiposcentroseducativos2021.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2021). *Apoyos Educativos en III ciclo y Educación diversificada Orientaciones para Aplicar Estrategia*. https://ddc.mep.go.cr/sites/all/files/ddc_mep_go_cr/archivos/servicio_de_apoyo_educativo_en_iii_ciclo_y_educacion_diversificada.pdf

- Ministerio de Educación Pública. (2023). *Lineamientos para el abordaje de la exclusión, permanencia y reincorporación educativa*: <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/lineamientos-abordaje-exclusion.pdf#:~:text=Equipos%20de%20Permanencia%20Institucional%20%28EPI%29%3A%20Son%20equipos%20encargados,como%20parte%20de%20una%20gran%20comunidad%20de%20aprendizaje.>
- Mintzberg, H. (2006). *Las cinco Ps de la Estrategia*. In *O Processo da estratégia* . (pp. 24-29) Bookman., São Paulo:: <https://libroweb.alfaomega.com.mx/book/385/free/data/Materiales/Capitulo07/Las5Ps.pdf>
- Morduchowicz, R., Marcón, A., & Camarda, P. (2006). *Los medios de comunicación en la escuela: un abordaje reflexivo, una actitud crítica*. http://servicios.abc.gov.ar/alumnos/escuelasmedios/materialconsulta/medios_com2.pdf
- Münch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1624>
- Olarte, J., & García, A. (2009). *Factores clave de éxito para una implantación exitosa del Sistema de Gestión Estratégica "Balanced Scorecard"*. https://www.researchgate.net/publication/237391718_Factores_Clave_de_Exito_para_una_Implantacion_Exitosa_del_Sistema_de_Gestion_Estrategica_Balanced_Scorecard
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (1948). *Asamblea General, Declaración Universal de Derechos Humanos, 10 Diciembre 1948, 217 A (III)*. <https://www.refworld.org/es/docid/47a080e32.html>
- Papic, K. (2019). *Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile*. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cie/v10n1/1688-9304-cie-10-01-63.pdf>
- Pérez, M. (2016). *Las reuniones de trabajo*. <https://core.ac.uk/download/pdf/235858528.pdf>
- Perspectivas. (2007). *Origen y desarrollo de la administración*. Pp 45-54. Universidad Católica Boliviana San Pablo. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>
- Portela, A., Nieto, J. M., & Torres, A. (2019). *La reincorporación formativa de jóvenes que abandonan tempranamente la educación: relevancia de su trayectoria previa*. https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/9673/REP_272La%20reincorpor

- aci%C3%B3n%20formativa%20de%20j%C3%B3venes%20que%20abandonan-FINAL%20WEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Portillo, M. (2015). *Propuesta de un nuevo enfoque para reducir el abandono escolar en secundaria*. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v19n2/a17v19n2.pdf>
- Pozón, J. (2014). *Los estudiantes universitarios ante las actividades extracurriculares*. Anduli, Revista Andaluza de Ciencias Sociales, (13), 137-150.: http://institucional.us.es/revistas/anduli/13/8_Anduli_2014_Pozon.pdf
- Prieto, A. (2003). *Introducción a la gestión estratégica*. <https://laplahumana.com/mod%202/mod%202%20tema%201.pdf>
- Programa Estado de la Nación. (2017). *Sexto informe estado de la educación / PEN. -- 1 ed. -- San José C.R.* <https://www.estadonacion.or.cr/educacion2017/assets/ee6-informe-completo.pdf>
- Programa Estado de la Nación. (2021). *Octavo informe estado de la educación*. <https://repositorio.conare.ac.cr/handle/20.500.12337/8152>
- Puerta, C., & Sánchez, A. (2010). *El correo electrónico: herramienta que favorece la interacción en ambientes educativos virtuales*. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/27560/1/PuertaCarlos_2010_CorreoHerramientaInteracci%C3%B3n.pdf
- Regueyra, M. (2018). *Proyecto seguimiento a la Permanencia de la Población Estudiantil en la Universidad de Costa Rica*. Instituto de Investigación en Educación (INIE): <http://repositorio.inie.ucr.ac.cr/bitstream/123456789/474/1/INIE%2006.03.06%202455.pdf>
- Reyes, A. (2004). *Administración de empresas teoría y práctica*. Editorial Limusa, SA: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=92MVGpDDqn0C&oi=fnd&pg=PA5&dq=administraci%C3%B3n+definici%C3%B3n&ots=Kt-rBubpWt&sig=9OppTAiQ03ntMrQGuEIAvZP2Rxl#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20definici%C3%B3n&f=false>
- Reyes, V., & Alvarón, J. (2016). *Efecto de las actividades extracurriculares en el rendimiento escolar de los estudiantes del quinto grado de educación secundaria del I.E Simón Antonio Bolívar Palacios - Huaraz 2013*. http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2088/T033_44082194_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y;universidad

- Rico, A. (2016). *La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia*.
<http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Rivera, F., & Hernández, G. (2010). *Administración de proyectos: Guía para el aprendizaje*. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente: <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1328/Administraci%C3%B3n%20de%20proyectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, R., López, A., & Ramírez, M. (2011). *Estrategias de comunicación para el descubrimiento y uso de Recursos Educativos Abiertos*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 9(4),141-157: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55122156010>
- Rodrich, R. (2012). *Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión*. Revista de comunicación, (11), 212-234.: <https://revistadecomunicacion.com/pdf/2012/Art212-234.pdf>
- Rubio, C. (2012). *Gestión estratégica organizacional aplicada a las pymes constructoras en Colombia*.
<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2845/RubioClaudia2012.pdf?sequence=3>
- Salas, F. (2003). *La administración educativa y su fundamentación epistemológica*. Educación, vol 27, pp9-16. Universidad de Costa Rica.: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44027102.pdf>
- Sanabria, M., Saavedra, J. J., & Ali, S. (2015). *Los estudios críticos en administración: origen, evolución y posibilidades de aporte al desarrollo del campo de los estudios organizacionales en américa latina*.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052015000100012
- Sarasa, S., & Sales, A. (2009). *Itinerarios y factores de exclusión social*. Síndica de Greuges de Barcelona: https://www.sindicaturabarcelona.cat/wp-content/uploads/2020/11/itineraris.es_.pdf
- Segura, F. J. (2021). Sentido de Vida en el estudiantado universitario por la virtualización de la educación durante la pandemia provocada por la COVID-19: Modelo de Portafolio de resiliencia. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 21(3), 1-39. doi:10.15517/aie.v21i3.48164

- Torres, E. (2014). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de puno – 2014 - Perú*.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n1/a06v6n1.pdf>
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la Administración*. México: Grupo Editorial Patria.
<https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf>
- UNESCO. (2021). *COVID-19 Education Response*. París, Francia: Global Education Coalition.
https://es-unesco-org.translate.google/covid19/educationresponse?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=ajax,se,elem,sc
- Valero, V. (2021). *Actitud de los estudiantes universitarios ante las actividades extracurriculares*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03210499/document>
- Valverde, M. (2015). *Administración educativa y la gestión de los conflictos estudiantiles*. .
Gestión de la educación, 35-64.:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/17842/17394>
- Vargas, I. (2008). *Análisis de cinco desafíos en el ejercicio de la administración educativa*.
Actualidades Investigativas en Educación, 8(1).:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/9307/17769>
- Yábar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/1680/Yabar_si.pdf?sequence=1

Anexos**Anexo 1**

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO NOCTURNO
PRESBITERO ENRIQUE MÉNZEL

Estimada persona docente:

Este cuestionario tiene como finalidad obtener información general para realizar un estudio sobre el Análisis de las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo de los estudiantes en el Colegio Nocturno Presbítero Enrique Ménez. La información que pueda suministrar será tratada con discreción para fines académicos. Le solicito contestar con la mayor sinceridad posible, ya que estos datos darán el sustento informativo al trabajo final.

Muchas gracias por su colaboración y tiempo.

I Parte. En relación con los posibles factores de exclusión desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En este apartado encontrará elementos que se relacionan con los estudiantes que tiene a cargo, además de posibles factores de abandono, así como los medios de comunicación que se desarrollan desde la gestión hacia el personal docente para comunicar situaciones de riesgo. Por favor, marque con una equis (x) dentro de la columna que a su criterio mejor describe lo que se presenta en el centro.

A. En relación con la cantidad de estudiantes matriculados en el curso lectivo 2022	[0, 39]	[40, 79]	[80, 119]	[120, 159]	[160, 199]	más de 200
1. ¿Cuántos estudiantes en promedio tiene matriculados según los niveles a su cargo en este curso lectivo 2023?						
2. De los estudiantes indicados en la pregunta 1, ¿Cuántos estudiantes llegan a clases actualmente en promedio?						
3. De los estudiantes indicados en la pregunta 2 ¿Cuántos estudiantes conoce	0	[1,5]	[6,10]	[11,15]	[16, 20]	Más de 21

que son vulnerables a dejar el centro educativo?						
--	--	--	--	--	--	--

B. En relación con los medios de comunicación que se utilizan en la institución	Circulares	Comunicación verbal	Correo electrónico	Mensaje de texto	Reuniones	Memorando
4. Seleccione el medio de comunicación que se emplea entre el personal docente y el departamento de orientación y viceversa para comunicar situaciones de exclusión educativa. Puede marcar más de una opción.						
5. Seleccione el medio de comunicación que se emplea entre la dirección y los docentes y viceversa para comunicar situaciones de exclusión educativa. Puede marcar más de una opción						
6. Seleccione el medio de comunicación que se emplea entre los docentes y los estudiantes o viceversa para conocer diferentes problemáticas de exclusión. Puede marcar más de una opción.						

C. En relación con los factores de abandono al centro educativo por parte de la persona estudiante

7. Desde su perspectiva docente. Seleccione cuáles son los posibles factores de abandono del centro educativo. Puede marcar varias

() Factores económicos

- () Factores sociales
- () Factores étnicos
- () Rendimiento académico de los estudiantes
- () Problemas de aprendizaje
- () Metodología implementadas por el docente.

II Parte. En relación con los distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil implementados desde la gestión en el Colegio en estudio.

En este apartado encontrará elementos que se relacionan con la permanencia, reincorporación y éxito educativo que se desarrollan desde la gestión hacia el personal docente para comunicar situaciones de riesgo. Por favor, marque con una equis (x) dentro de la columna que a su criterio mejor describe lo que se presenta en el centro.

D. En relación con las actividades curriculares.	Siempre	Algunas veces	Nunca
8. ¿Con qué frecuencia se realiza actividades científicas en la institución?			
9. ¿Con qué frecuencia se realiza el Festival Estudiantil de las Artes (FEA)?			
10. ¿Con que frecuencia se realiza giras académicas con los estudiantes?			
11. ¿Con qué frecuencia se realizan actividades cívicas en el centro educativo?			

E. En relación con actividades extracurriculares			
12. ¿Con qué frecuencia se realizan actividades deportivas en donde se dé la participación de estudiantes como Campeonatos futbol, baloncesto entre otras?			
13. ¿Con qué frecuencia en el aula realiza actividades extracurriculares con sus estudiantes a cargo para motivarlos a permanecer en la institución como charlas grupales e individuales?			
F. En relación con apoyos estudiantiles			
14. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de becas económicas?			
15. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de becas de alimentación?			
16. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de becas de transporte?			
17. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de apoyo de materiales en su materia, como por ejemplo			

libros, copias, calculadoras, entre otros?			
G. En relación con los Protocolos de permanencia y reincorporación			
18. ¿Con qué frecuencia se aplica el Protocolo para la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo implementado por el Ministerio de Educación Pública?			
19. ¿Con qué frecuencia se aplica el Protocolo de reincorporación al sistema educativo implementado por el Ministerio de Educación Pública?			

III Parte. En relación con el seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio.

En este apartado encontrará elementos que se relacionan con el seguimiento que se da a los estudiantes para que permanezca, se reincorpore al centro educativo. Por favor, marque con una equis (x) dentro de la columna que a su criterio mejor describe lo que se presenta en el centro.

H. En relación con el seguimiento desde la gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo	Siempre	Algunas veces	Nunca
20. ¿Con qué frecuencia la dirección forma equipos técnicos para atender o resolver			

casos de estudiantes en condición de vulnerabilidad o exclusión?			
21. ¿Con qué frecuencia la dirección del centro educativo realiza reuniones para dar seguimiento a estudiantes vulnerables o de exclusión?			
22. ¿Con qué frecuencia la dirección del centro educativo tiene una comunicación con el estudiante o encargado para tratar temas de exclusión?			
I. En relación con el seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo			
23. ¿Con qué frecuencia la orientadora del centro educativo realiza reuniones con docentes para dar seguimiento a estudiantes vulnerables o de exclusión?			
24. ¿Con qué frecuencia se reúnen con el estudiante o encargado para que no abandone la institución educativa?			
J. En relación con el seguimiento desde el docente para la permanencia, reincorporación y éxito educativo			
25. ¿Con qué frecuencia se reúne el docente con el estudiante para dar seguimiento a su formación académica?			

Anexo 2

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS ORIENTADORAS DEL COLEGIO NOCTURNO
PRESBITERO ENRIQUE MÉNZEL

Estimadas orientadoras:

Este cuestionario tiene como finalidad obtener información general para realizar un estudio sobre el Análisis de las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo de los estudiantes en el Colegio Nocturno Presbítero Enrique Ménez. La información que pueda suministrar será tratada con discreción para fines académicos. Le solicito contestar con la mayor sinceridad posible, ya que estos datos darán el sustento informativo al trabajo final.

Muchas gracias por su colaboración y tiempo.

I Parte. En relación con los posibles factores de exclusión desde la perspectiva del personal docente para la no permanencia de los estudiantes del Colegio Nocturno Pbro. Enrique Méndez

En este apartado encontrará elementos que se relacionan con los estudiantes del centro educativo, además de posibles factores de abandono, así como los medios de comunicación que se desarrollan desde la gestión hacia el personal docente para comunicar situaciones de riesgo. Por favor, marque con una equis (x) dentro de la columna que a su criterio mejor describe lo que se presenta en el centro.

A. En relación con la cantidad de estudiantes matriculados en el curso lectivo 2022	[0, 99]	[100, 199]	[200, 299]	[300, 399]	[400, 499]	más de 500
1. ¿Cuántos estudiantes en promedio tiene matriculados según los niveles a su cargo en este curso lectivo 2022?						
2. De los estudiantes indicados en la pregunta 1, ¿Cuántos estudiantes llegan a clases actualmente en promedio?						
3. De los estudiantes indicados en la pregunta 2 ¿Cuántos estudiantes conocía	0	[1,5]	[6,10]	[11,15]	[16, 20]	Más de 21

que eran vulnerables a dejar el centro educativo?						
---	--	--	--	--	--	--

B. En relación con los medios de comunicación que se utilizan en la institución	Circulares	Comunicación verbal	Correo electrónico	Mensaje de texto	Reuniones	Memorando
4. Seleccione el medio de comunicación que se emplea entre el personal docente y el departamento de orientación y viceversa para comunicar situaciones de exclusión educativa. Puede marcar más de una opción.						
5. Seleccione el medio de comunicación que se emplea entre la dirección y los docentes y viceversa para comunicar situaciones de exclusión educativa. Puede marcar más de una opción						
6. Seleccione el medio de comunicación que se emplea entre los docentes y los estudiantes o viceversa para conocer diferentes problemáticas de exclusión. Puede marcar más de una opción.						

C. En relación con los factores de abandono al centro educativo por parte del estudiante

7. Desde su perspectiva docente. Seleccione cuáles son los posibles factores de abandono del centro educativo. Puede marcar varias

() Factores económicos

- () Factores sociales
- () Factores étnicos
- () Rendimiento académico de los estudiantes
- () Problemas de aprendizaje
- () Metodología implementadas por el docente.

II Parte. En relación con los distintos procesos de permanencia, reincorporación y éxito educativo estudiantil implementados desde la gestión en el Colegio en estudio.

En este apartado encontrará elementos que se relacionan con la permanencia, reincorporación y éxito educativo que se desarrollan desde la gestión hacia el personal docente para comunicar situaciones de riesgo. Por favor, marque con una equis (x) dentro de la columna que a su criterio mejor describe lo que se presenta en el centro.

D. En relación con las actividades curriculares.	Siempre	Algunas veces	Nunca
8. ¿Con qué frecuencia se realiza actividades científicas en la institución?			
9. ¿Con qué frecuencia se realiza el Festival Estudiantil de las Artes (FEA)?			
10. ¿Con qué frecuencia se realiza giras académicas con los estudiantes?			
11. ¿Con qué frecuencia se realizan actividades cívicas en el centro educativo?			

E. En relación con actividades extracurriculares			
12. ¿Con qué frecuencia se realizan actividades deportivas en donde se dé la participación de estudiantes como Campeonatos futbol, baloncesto, entre otras?			
13. ¿Con qué frecuencia en el aula realiza actividades extracurriculares con sus estudiantes a cargo para motivarlos a permanecer en la institución como charlas grupales e individuales?			
F. En relación con apoyos estudiantiles			
14. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de becas económicas?			
15. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de becas de alimentación?			
16. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de becas de transporte?			
17. ¿Los estudiantes de sus grupos reciben ayudas de apoyo de materiales en su materia, como por ejemplo			

libros, copias, calculadoras entre otros?			
G. En relación con los Protocolos de permanencia y reincorporación			
18. ¿Con qué frecuencia se aplica el Protocolo para la permanencia estudiantil exitosa en el sistema educativo implementado por el Ministerio de Educación Pública?			
19. ¿Con qué frecuencia se aplica el Protocolo de reincorporación al sistema educativo implementado por el Ministerio de Educación Pública?			

III Parte. En relación con el seguimiento que se realiza desde la gestión educativa para la permanencia, reincorporación y éxito educativo del estudiantado en el Colegio en estudio.

En este apartado encontrará elementos que se relacionan con el seguimiento que se da a los estudiantes para que permanezca, se reincorpore al centro educativo. Por favor, marque con una equis (x) dentro de la columna que a su criterio mejor describe lo que se presenta en el centro.

H. En relación con el seguimiento desde la gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo	Siempre	Algunas veces	Nunca
20. ¿Con qué frecuencia la dirección forma equipos técnicos para atender o resolver			

casos de estudiantes en condición de vulnerabilidad o exclusión?			
21. ¿Con qué frecuencia la dirección del centro educativo para realiza reuniones para dar seguimiento a estudiantes vulnerables o exclusión?			
22. ¿Con qué frecuencia la dirección del centro educativo tiene una comunicación con el estudiante o encargado para tratar temas de exclusión?			
I. En relación con el seguimiento desde la orientación para la permanencia, reincorporación y éxito educativo			
23. ¿Con qué frecuencia la orientadora del centro educativo realiza reuniones con docentes para dar seguimiento a estudiantes vulnerables o de exclusión?			
24. ¿Con qué frecuencia se reúnen con el estudiante o encargado para que no abandone la institución educativa?			
J. En relación con el seguimiento desde el docente para la permanencia, reincorporación y éxito educativo			
25. ¿Con qué frecuencia se reúne el docente con el estudiante para dar seguimiento a su formación académica?			

Anexo 3

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA AL DIRECTOR DEL COLEGIO
NOCTURNO PRESBITERO ENRIQUE MÉNZEL

Estimado señor director:

Esta entrevista tiene como finalidad obtener información general para poder realizar un estudio sobre el Análisis de las estrategias de gestión para la permanencia, reincorporación y éxito educativo de los estudiantes en el Colegio Nocturno Presbítero Enrique Ménez. La información que pueda suministrar será tratada con discreción para fines académicos. Le solicito contestar con la mayor sinceridad posible, ya que estos datos darán el sustento informativo al trabajo final.

Muchas gracias por su colaboración y tiempo.

1. ¿Cuántos son la cantidad de estudiantes matriculados durante el curso lectivo 2022?
2. ¿Cuántos estudiantes conoce que son vulnerables a dejar el centro educativo?
3. Desde su perspectiva. Cuáles son los posibles factores de abandono del centro educativo. Puede marcar varias

() Factores económicos

- () Factores sociales
- () Factores étnicos
- () Rendimiento académico de los estudiantes
- () Problemas de aprendizaje
- () Metodología implementadas por el docente.

Otra. Especifique

4. ¿Qué medios de comunicación se usan entre la dirección con el personal docente y el departamento de orientación y viceversa, para comunicar situaciones de exclusión educativa?

- () Circulares
- () Comunicación verbal
- () Correo electrónico
- () Mensaje de texto
- () Reuniones
- () Otra. Especifique

5. ¿Cuáles actividades curriculares y extracurriculares se implementan en el Colegio Nocturno Enrique Méndez para que los estudiantes no abandonen el centro educativo?

6. ¿Cuáles actividades deportivas se practican en el colegio para mantener a los estudiantes en la institución?

7. ¿Qué apoyos académicos y estudiantiles reciben los estudiantes del centro educativo?

8. ¿Frecuencia que se aplica los protocolos de permanencia y reincorporación implementado por el Ministerio de Educación pública?

9. Cuando ya se tienen identificadas los estudiantes vulnerables o con posible caso de abandono ¿Cuál es el seguimiento que desde la gestión se establece?
10. ¿Cuánto es el periodo que se da a ese seguimiento con el estudiante?
11. ¿Cómo es la comunicación que se establece entre el estudiante o encargado?
12. Según el seguimiento que se debe presentar en orientación ¿Cuál es el proceso que se implementa?, ¿Se realizan reuniones con los docentes? ¿Se realiza reuniones entre el estudiante y orientación?
13. ¿Qué condiciones o recomendaciones se da al docente y al departamento de orientación para que mantenga un seguimiento oportuno y constante con el estudiante y así permanezca en el centro educativo?

Anexo 4

Principales características de la reunión inicial.

Anotaciones que realiza la gestión educativa para la reunión

1. Elabora una lista de factores de abandono que el centro educativo presentó en el año anterior.
2. Establece por escrito los objetivos que deseas alcanzar al finalizar la reunión.
3. Prepara el material de apoyo en donde se puedan identificar los diferentes factores de abandono que sufre la institución educativa.
4. Al concluir la reunión, elabora una minuta con todos los puntos y acuerdos logrados, y envíala por correo electrónico al día siguiente a todos los participantes.
5. Ejecuta un seguimiento periódico de los resultados, para saber si las acciones planteadas en la reunión realmente se han llevado a cabo.

Anexo 5

EL PAPEL DEL DOCENTE EN EL CONTEXTO ACTUAL

Por Diana García

"Es necesario aprender a navegar en un océano de incertidumbre a través de archipiélagos de certeza" Edgar Morin.

Uno de los pilares necesarios y fundamentales de la educación a lo largo de la historia son los docentes, pues son ellos el medio a través del cual los alumnos pueden alcanzar el conocimiento mediante el aprendizaje, la orientación, a través de su continua y ardua labor día con día comparten y expanden el arte de enseñar.

Sin embargo, en medio de la sociedad dinámica en la que vivimos, en la cual todo se mantiene en constante cambio, la educación también se ha visto modificada con el pasar de los años. Las nuevas tecnologías invaden cada vez más los espacios físicos y una pandemia que nos mantiene en estado de confinamiento nos obliga a modificar la manera en la que interactuamos, y por lo tanto también en la manera en la que aprendemos.

En esta ocasión, la Gaceta UAEH tuvo la oportunidad de conversar con la doctora en Educación, María Guadalupe Veytia, coordinadora de la Licenciatura en Ciencias de la Educación, quien además imparte clases en cinco programas educativos y lleva alrededor de 20 años de experiencia como docente, por lo cual pudo darnos respuestas fundamentadas a las siguientes preguntas:

¿Cuál es el papel del docente en el contexto actual?

“El papel del docente es un guía, un mediador, una persona que va acompañando a los estudiantes para la construcción de conocimiento tanto de manera individual, como de forma colaborativa. Podemos ubicar el papel del docente desde un modelo constructivista en donde tanto el estudiante como el docente tienen un papel activo”.

“Es muy importante el papel activo del docente, en donde se acompañe al estudiante para recuperar sus conocimientos previos, genere nuevos conocimientos y pueda desarrollar además conocimientos conceptuales, procedimentales, y conocimientos actitudinales”.

¿Cuáles son los desafíos a los que se enfrentan los docentes en esta actualidad?

“Aquí es importante retomar una frase de Edgar Morin, quien nos habla de la perspectiva de la complejidad, y que nos dice que es importante aprender a navegar en un océano de incertidumbre a través de archipiélagos de certeza”.

“Antes de la contingencia teníamos muchas certidumbres que ahora anhelaríamos tener, porque ahora hay situaciones desconocidas que no nos imaginábamos enfrentar”.

“En una sociedad de la información en la que buscamos transitar a una sociedad del conocimiento, se percibe al docente en una comunidad de aprendizaje en una perspectiva más horizontal, en donde el docente no lo sabe todo y el alumno no lo ignora todo, sino más bien, sería ubicar la comunidad en la que todos los integrantes pueden dar y recibir”.

“Dentro de los más grandes desafíos del docente se encuentran tener claridad de hacia dónde va, tener la apertura de aprender de manera permanente, el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación, así como aprender a trabajar en comunidad”.

Fuente: Gaceta UAEH <https://www.uaeh.edu.mx/gaceta/3/numero27/mayo/papel-docente.html#:~:text=Los%20docentes%20son%20uno%20de%20los%20pilares%20necesarios,importancia%20en%20la%20transformaci%C3%B3n%20de%20una%20sociedad%20incluyente.>

Anexo 6

Evaluación de los talleres realizados en el diseño de la estrategia de trabajo.

El objetivo de esta información es conocer su criterio con respecto al taller que usted participó durante el día. La información que se recopile se tratará de manera confidencial y con el fin de conocer el aprendizaje adquirido.

El siguiente instrumento que se aplica por cada taller que se realiza.

Nombre de la actividad:		
Nombre del encargado:		
Fecha de la actividad		
Marque con una equis (X) la opción que mejor representa su opinión respecto a la efectividad realizada.		
Criterio	Sí	No
1. Se cumplió con el objetivo propuesto.		
2. Los contenidos abordados fueron comprendidos por su persona.		

3. Los contenidos abordados son útiles para conocer los factores de abandono.		
4. El material facilitado fue claro.		
5. El facilitador logró mantener su interés en el tema a lo largo de la actividad.		
En el siguiente espacio, anote las observaciones y/o sugerencias para mejora de lo realizado		

Fuente: Elaboración propia Serrano (2023)

Evaluación de las actividades realizadas en el diseño de la estrategia de trabajo.

El objetivo de esta información es conocer su criterio con respecto a la propuesta final. La información que se recopile se tratará de manera confidencial y con el fin de conocer el aprendizaje adquirido.

I Parte. Considere los siguientes aspectos, marcando con una equis (X) la frecuencia con que se describe mejor al criterio que se le presenta y anote las observaciones que considere pertinentes.

Aspecto	Sí	No	Observaciones
La actividad realizada evidencia una problemática en la institución			
Participó activamente en la elaboración de la estrategia			
Esta conforme a los acuerdos que se llegaron en la estrategia			
Complace el plan de trabajo sus expectativas			

Como que la dinámica de la actividad es favorable			
---	--	--	--

II Parte. Conteste cada uno de los siguientes enunciados.

1. ¿Considera que se puede mejorar en los aspectos trabajados en la permanencia y reincorporación estudiantil? ¿Por qué?

2. ¿Cuál sería su compromiso para participar activamente en la realización de los aportes que surgieron para la permanencia y reincorporación de los estudiantes?
