

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Estrategias de gestión universitaria para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021

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

FLOR MARÍA RAMÍREZ NÚÑEZ  
MARIBEL CHACÓN CASTRO

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2022

## **Dedicatoria**

Dedicamos el presente trabajo de investigación a todas aquellas personas que de alguna u otra manera nos apoyaron y participaron en el desarrollo de este trabajo final de graduación. Para nosotras fue retomar un proyecto personal y profesional que por diferentes razones había quedado inconcluso. Al poder finalizarlo con éxito, podemos decir hoy con orgullo “lo logramos”. Igualmente, queremos dedicarlo a nuestras familias que siempre han sido un baluarte y apoyo incondicional a nuestro lado.

## **Agradecimientos**

En primer lugar, agradecemos a Dios, creador de los cielos y de la tierra, por la oportunidad, la vida, la salud, las fuerzas y los medios para poder culminar este trabajo final de graduación, sin él no hubiese sido posible. A nuestra tutora, Doctora Jacqueline García Fallas, a nuestros lectores MAU Juan Carlos Sandí Delgado, Master Rosa Julia Cerdas González por sus valiosos aportes, tiempo, acompañamiento y motivación. El Profesor Juan Carlos Sandí ha sido un modelo a seguir y la fuente de inspiración para retomar este trabajo. A Teresita Zúñiga de la escuela de post grado en Administración Universitaria, por su paciencia, apoyo y recordatorios que nos permitieron concluir el proyecto de forma exitosa llevadas de la mano.

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Postgrado en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar el grado de Maestría Profesional en Administración Universitaria”

---

M.S.c Francisco A. Romero Estrada  
**Representante de la Decana  
Sistema de Estudios de Postgrado**

---

Dra. Jacqueline García Fallas  
**Profesora Guía**

---

M.S.c Juan Carlos Sandí Delgado  
**Lector**

---

MBA. Rosa Julia Cerdas González  
**Lectora**

---

M.AEd. Eithel Montiel Ortega  
**Director**  
**Programa de Postgrado en Administración Universitaria**

---

Maribel Chacón Castro  
**Sustentante**

---

Flor María Ramírez Núñez  
**Sustentante**

## Tabla de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	ii
Hoja de Aprobación.....	iii
RESUMEN .....	vii
SUMMARY .....	viii
Lista de Tablas .....	ix
Lista de Figuras .....	x
Lista de Abreviaturas .....	xi
Glosario .....	xii
Licencia de Publicación 1.....	xiv
Licencia de Publicación 2.....	xv
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Introducción .....	1
1.2 Justificación del problema y sistematización .....	3
1.2.1 Justificación .....	3
1.2.2 Formulación del problema.....	8
1.2.3 Sistematización.....	12
1.3 Objetivos generales y específicos .....	12
1.3.1 Objetivos generales .....	12
1.3.2 Objetivos específicos .....	13
1.4 Organización de la tesis.....	13
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL.....</b>	<b>15</b>
2.1 Introducción .....	15
2.2 Contextualización de la Sede Regional del Atlántico.....	15
2.3. Contextualización de la carrera.....	19
2.3.1 Aspectos generales .....	19
2.3.2 Carrera de Inglés .....	21
2.4 Caracterización de la población estudiantil .....	24
2.5 Resumen capitular .....	28
<b>Capítulo III. Marco Teórico.....</b>	<b>29</b>
Introducción .....	29
2.1 Generalidades de la administración universitaria .....	29

2.2 Funciones del proceso administrativo universitario .....	34
2.3 Liderazgo en la gestión administrativa de la educación superior .....	40
2.3.1 Generalidades de liderazgo educativo .....	40
2.3.2 Importancia del liderazgo en la gestión administrativa .....	42
2.4 Permanencia estudiantil en educación universitaria .....	45
2.5 Pertenencia en el sistema educativo .....	47
2.6 Factores asociados a la permanencia en estudiantes universitarios .....	49
2.7 Estrategias de permanencia en Educación Superior .....	51
2.8 Estrategias de permanencia en la Universidad de Costa Rica .....	55
2.9 Permanencia del estudiantado en la carrera de inglés. ....	57
Capítulo IV. Marco metodológico .....	60
Introducción .....	60
4.1 Enfoque y tipo de investigación.....	60
4.1.1 Enfoque .....	60
4.1.2 Tipo de estudio .....	61
4.2 Operacionalización metodológica .....	62
4.2.1 Diagnóstico .....	62
4.2.2 Revisión y análisis de fuentes de información .....	63
4.2.3 Diseño de técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	64
4.2.3.1 Población y muestra.....	64
4.2.3.2 Técnicas de recolección de datos. ....	66
4.2.3.3 Instrumentos de recolección de datos. ....	68
4.2.4 Validación de instrumentos. ....	68
4.2.5 Aplicación de instrumentos. ....	69
4.2.6 Técnicas de análisis de resultados.....	69
4.2.7. Aspectos éticos de la investigación .....	70
Capítulo V. Análisis de resultados.....	71
5.1 Análisis de resultados del cuestionario dirigido a la población estudiantil .....	71
Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones .....	99
6.1 Conclusiones .....	99
6.2 Recomendaciones .....	101
6.2.1 La población estudiantil matriculada en la carrera objeto de este estudio .....	101
6.2.2 La Dirección del Recinto de Guápiles .....	101

6.2.3 Coordinación de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés .....	102
6.2.4 Unidad de Vida Estudiantil .....	103
6.3 Reflexiones acerca de la administración universitaria .....	103
Capítulo VII. Propuesta .....	106
7.1. Problema y Justificación .....	106
7.1.1 Objetivo general.....	107
7.1.2 Objetivos específicos .....	107
7.3 Estructura de la propuesta de estrategias de implementación del plan de formación y actualización profesional.....	108
7.4 Etapas de la propuesta .....	108
7.5 Recursos y presupuesto .....	109
7.6 Plan de aplicación de las estrategias propuestas.....	111
7.6.1 Metodología de la propuesta.....	114
Referencias.....	120
Anexos.....	130
Anexo 1. Instrumento de evaluación aplicado a la población estudiantil matriculada en los periodos 2017-2021 .....	130
Anexo 2. Instrumento de evaluación aplicado a los directores del Recinto de Guápiles en los periodos 2017- 2021.....	136
Anexo 3. Instrumento de evaluación aplicado a la coordinadora de la carrera objeto de este estudio .....	139
Anexo 4. Instrumento de evaluación aplicado a los funcionarios que conforman la unidad de Vida Estudiantil.....	141
Anexo 5. Instrumento de evaluación propuesto para el proceso de formación y actualización profesional.....	142

## RESUMEN

Ramírez & Castro. ( 2021). Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021. Para optar por el grado de Maestría Profesional en Administración Universitaria.

Palabras claves: Administración Universitaria, Estrategias de Gestión, Investigación, mitigar la exclusión, Recinto de Guápiles.

El alto nivel estadístico de exclusión que presento el I grupo de estudiantes que ingresó en el año lectivo 2017 a la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, y al ser un nuevo programa, es posible que no se identificaran las situaciones que fueron provocando que más del 80% de la población estudiantil matriculada se excluyera de la carrera.

En este sentido, la Revista Educación, marzo, 2021. Señala a la deserción académica en educación superior como un tema de alto interés para los gestores de instituciones de educación superior [IES], donde establece tensiones entre la deserción y la retención y las interpreta como resultado de las acciones tomadas por las instituciones educativas para ayudar a los estudiantes a mantener y avanzar sus estudios hasta la graduación. Esto significa que comprende el sistema de evaluación de conceptos y calidad de la educación relacionado con la gestión del almacenamiento implementado por las instituciones educativas. (Revista Educativa, 2021).

Este trabajo final de graduación atendió el problema de forma que se proponga una serie de estrategias que puedan ser utilizadas por la administración para prevenir y mitigar la deserción en los futuros estudiantes que matriculen la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles. Producto de esta investigación se recopilarán datos específicos que saldrán de la I generación de esta carrera, que por múltiples razones se excluyó de la oferta, permitiendo a la administración tomar decisiones acertadas para las futuras generaciones.

Durante el proceso de investigación se logró determinar que existe una carencia de estrategias para promover la permanencia de la población estudiantil matriculada en la carrera de estudio. Por lo que debe mejorarse la comunicación entre las unidades, la dirección, la coordinación y la población estudiantil. De esta manera, se recomendó fomentar las articulaciones entre las diferentes unidades del Recinto de Guápiles con la población estudiantil y viceversa.

## **SUMMARY**

Ramírez & Chacon, (2021). University management strategies to mitigate exclusion and ensure the permanence and graduation of the student population that opts for the Bachelor's Degree in Elementary Education with English Concentration at the Guápiles Campus of the University of Costa Rica, during the period 2017-2021.

Both students, Ramírez & Chacon pursue a degree of Professional Master's Degree in University Administration.

Keywords University Administration, Management Strategies, Research, mitigate, exclusion, Guápiles Campus.

According to the information obtained by this study surveyed, there was a high statistical level of exclusion of students who enrolled in th17, the Bachelor's Degree in Elementary Education with English Concentration at the Guápiles Campus of the University of Costa Rica. Since it was a new program, it is possible that the situations that caused than more 80% of the enrolled student population were excluded from the career were not identified.

In this regard, the Revista Educación, March, 2021, points out academic dropout in higher education as a topic of high interest for the managers of higher education institutions [HEIs], where it is establishes among dropout and retention, both of them as a result of the actions taken by educational institutions to help students maintain and advance in their studies until their graduation. In other words, it comprises the system for evaluating the concepts and quality of education related to storage management implemented by educational institutions. (Educational Journal, 2021).

These final graduation research aims to address a proposal that contains a series of strategies that can be used by the administration to prevent and mitigate desertion in future enrollement of enrollments of the students in the Bachelor's Degree in Elementary Education with English Concentration at the Guápiles Campus. As a result of this research, specific data was collected from the first generation of this career in 2017 until 20from, this data allow the researchers to find out multiple reasons why most of the students of these generations were excluded from the enrollment. Therefore this data will allow the administration to make the right decisions for future generations.

During the research process it was possible to determine that there is a lack of strategies to promote the permanence of the student population enrolled in the career of this study. Therefore, communication between units, management, coordination and the student population must be improved. In this way, it was recommended to promote articulations between the different units of the Guápiles Campus with the student population and vice versa.



## Lista de Tablas

Tabla 1. Cantidad de estudiantes matriculados por ciclo..	18
Tabla 2. Cantidad de docentes por recinto que laboran en la Sede Regional del Atlántico	19
Tabla 3. Cantidad de estudiantes matriculados por ciclo en la carrera 2017 - 2021	22
Tabla 4. Población estudiantil egresada de la carrera 2017-2020	23
Tabla 5. Cálculo muestral	65
Tabla 6. Resultados sistematizados acerca de la valoración	92
Tabla 7. Resultado de las entrevistas aplicadas a las autoridades del Recinto de Guápiles.	93
Tabla 8. Estructura de estrategias	108
Tabla 9. Proyecciones económicas de la propuesta	109
Tabla 10. Plan de aplicación de las estrategias propuestas.	111
Tabla 11. Plan de formación y actualización profesional.	116

## Lista de Figuras

Figura 1. Estructura organizativa de la Universidad de Costa Rica .....	20
Figura 2. Modalidades de instituciones de secundaria .....	25
Figura 3. Cantón de residencia de la población estudiantil.....	26
Figura 4. Permanencia en la carrera .....	27
Figura 5. Elementos de la Administración Educativa.....	31
Figura 6. Recinto Universitario Base .....	71
Figura 7. Género de la población estudiantil encuestada.....	72
Figura 8. Rango de edad a la que pertenece la población estudiantil .....	88
Figura 9. Condición actual de la población estudiantil.....	89
Figura 10. Año de ingreso a la carrera .....	75
Figura 11. Razones de selección del Recinto Guápiles .....	76
Figura 12. Forma de sufragar los gastos de la carrera.....	77
Figura 13. Modalidad del colegio de procedencia .....	78
Figura 14. Medios por lo que obtuvo información de la carrera .....	79
Figura 15. Razones por las que optó por la carrera .....	80
Figura 16. Conocimiento del enfoque de docencia de la carrera.....	81
Figura 17. Solicitud de prueba diagnóstica .....	82
Figura 18. Continuidad de los cursos matriculados .....	83
Figura 19. Acompañamiento recibido para los estudiantes que se retiraron del programa .....	84
Figura 20. Condición actual de los estudiantes desertores .....	85
Figura 21. Tipo de información recibida de los estudiantes desertores, por parte de las autoridades universitarias.....	86
Figura 22. Acompañamiento recibido por parte de la coordinación de la carrera. ....	87
Figura 23. Estrategias para fomentar la permanencia de los estudiantes .....	88
Figura 24. Relación entre el plan de estudios y la permanencia .....	89
Figura 25. Aspectos que la población estudiantil considera relevante para alcanzar la permanencia.....	90
Figura 26. <i>Diagrama de Gantt. Proyección económica</i> .....	134

## Lista de Abreviaturas

IES:	Instituciones de Educación Superior
MAU:	Maestría en Administración Universitaria
UCR:	Universidad de Costa Rica
CASE:	Centro Asesoría Estudiantil
COVO:	Centro de Orientación Vocacional Ocupacional
TEC	Instituto Tecnológico de Costa Rica
UI:	Unidad de Investigación
UNICEF: Infancia	Fondo de las Naciones Unidas para la
MEP:	Ministerio de Educación Pública
CTP:	Colegio Técnico Profesional
DITRIAC:	Diseño de triangulación concurrente
EBSCO:	Base de datos de investigación
SCOPUS:	Base de datos de bibliografía

## Lista de Abreviaturas

## Glosario

**Administración:** Campo científico cuyo propósito es estudiar las organizaciones que forman un socio tecnológico responsable de planificar, organizar, administrar y controlar los materiales y recurso humano, financiero y técnicos de la organización.

**Administración universitaria:** Procedimiento de planificación, organización, que lidera y dirige el trabajo de los miembros de la organización utilizando todos los recursos disponibles de la empresa para lograr las metas organizacionales.

**Deserción:** Suspensión o exclusión del estudiante en sus estudios. Es un evento que sucede a edad temprana, el cual tiene causas y consecuencias para la institución, la familia y el sistema educativo.

**Estrategias administrativas:** Principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que desea llegar.

**Exclusión:** Situación que margina o segrega y afecta a grupos específicos de la sociedad. Promueve condiciones de desigualdad o desventajosas para acceder a bienes específicos, servicios o recursos relacionados a otros individuos o grupos.

**Mitigar:** Refrenar, disminuir, aplacar o suavizar algo drástico o riguroso.

**Permanencia:** Duración firme, constancia, perseverancia, estabilidad, inmutabilidad.

**Pertinencia:** La pertinencia se define como una oportunidad, idoneidad y conveniencia de algo. Coincide con lo que se produce intencionalmente, lo que es relevante, lo que es apropiado o lo que es esperado.

**Retención:** Acciones que promueve el sistema educativo en una institución de forma que garantice el acompañamiento al estudiante durante su formación académica para que pueda culminarla con éxito.

**Recinto:** Unidades flexibles de orden académico y administrativo, y de carácter permanente o temporal, centros de recursos físicos, organizacionales, humanos y tecnológicos adecuados para el desarrollo de las funciones sustantivas universitarias, dependen de una sede.

**Sede:** Las sedes regionales son posibilidades de educación superior que se establecen en diferentes regiones del país con el propósito de democratizar el acceso a la educación y promover una transformación integral de la sociedad costarricense para el logro del bien común.

**Vida Estudiantil:** La Vicerrectoría de Vida Estudiantil es la instancia que tiene como misión la promoción del desarrollo personal y social del estudiante desde una perspectiva integral, facilitando las condiciones existenciales y materiales, para contribuir al mejoramiento del educando como individuo, como universitario y como miembro solidario de la sociedad.



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

SEP Sistema de  
Estudios de Posgrado

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

Yo, **Maribel Chacón Castro**, con cédula de identidad **107940965**, en mi condición de autor del TFG titulado **Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021.**

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

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

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

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

**INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:**

Nombre Completo: **Maribel Chacón Castro**

Número de Carné: **881025** Número de cédula: **107940965**

Correo Electrónico: **Maribel.chaconcastro@ucr.ac.cr**

Fecha: \_\_\_\_\_ Número de teléfono: **83177105**

Nombre del Director (a) de Tesis o Tutor (a): **Dra. Jacqueline Garcia Fallas**

**FIRMA ESTUDIANTE**

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



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

Yo, **Flor María Ramírez Nuñez**, con cédula de identidad **700940873**, en mi condición de autor del TFG titulado **Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica**, durante el periodo **2017-2021**.

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

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

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

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

**INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:**

Nombre Completo: Flor María Ramírez Nuñez

Número de Carné: A97937 Número de cédula: 700940873

Correo Electrónico: flor.ramireznuñez@ucr.ac.cr

Fecha: \_\_\_\_\_ Número de teléfono: 83947325

Nombre del Director (a) de Tesis o Tutor (a): Dra. Jacqueline García Fallas

**FIRMA ESTUDIANTE**

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

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Introducción**

En el ámbito de la educación superior, durante el proceso de aprendizaje, el abandono es uno de los principales retos desde la gestión administrativa. De esta manera, en cada una de las etapas, el diagnóstico, la planificación y la evaluación adquieren relevancia, desde que la comunidad estudiantil ingresa a la carrera, hasta que finalice el plan de estudios.

El objeto de estudio de la presente investigación es la importancia del establecimiento de las estrategias que potencialicen la permanencia y culminación de los estudios superiores. En este sentido, el papel de la autoridad académica administrativa responsable es de trascendental importancia para que las estrategias sean pertinentes para evitar la deserción. Sánchez, Parra y Naranjo (2014) acotan que es fundamental la supervisión de cada uno de los aspectos administrativos, esto porque se pueden realizar ajustes y corregir las áreas de mejora en pro de garantizar la permanencia población estudiantil.

La implicación práctica de este estudio se delimita en reconocer los factores asociados a la permanencia estudiantil en la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, en el Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica. Como consecuencia, la relevancia social se centra en la población académica y administrativa quienes, en el contexto actual, han debido realizar ajustes en las tareas y actividades que desarrollan en su trabajo, con el fin de responder de una forma efectiva a los retos para asegurar que la población matriculada, finalice con éxito el plan de estudios y se egrese del programa.

De esta forma, con el desarrollo de la presente investigación se busca identificar y determinar las herramientas necesarias requeridas para que la población estudiantil del Recinto de Guápiles encuentre en el servicio educativo



recibido, los insumos necesarios para permanecer y fortalecer así un sentido de pertinencia para culminar los estudios universitarios.

La investigación teórica llevada a cabo para este trabajo involucra considerar desde la gestión administrativa de la carrera, la calidad de la educación, como un elemento que coadyuva a la población educativa al finalizar el programa.

Velázquez y González (2017) mencionan que la conceptualización de la permanencia en el ámbito educativo, estudiantil no es un término nuevo. Sin embargo, ha evolucionado a lo largo de los años, ya que es un tema prioritario en el sector educativo de la región latinoamericana. Los autores se refieren a la permanencia como “la expectativa de que un estudiante se mantenga en el ciclo que cursa, que concluya e incluso que continúe estudiando el nivel académico subsecuente, dado que la meta deseada apunta a la adquisición de un título profesional” (p.118).

El objeto de estudio se visualiza desde una óptica general, por lo que resulta necesario partir de la conceptualización de la permanencia, la calidad de los procesos y de los elementos de la administración universitaria. Tales como la evaluación, la medición de los factores que influyen en la decisión de una persona estudiante para continuar con su proyecto académico universitario.

Para los actores involucrados en la gestión administrativa, sean estos coordinadores de carrera o personal docente, se torna trascendental determinar la pertinencia de las acciones concretas ligadas con el proceso de retención estudiantil, conociendo de primera mano los factores asociados, las fortalezas y las áreas de mejora durante el ciclo de cada una de las etapas. Por otra parte, las instituciones educativas son organizaciones complejas en donde se conjugan muchos factores, cuyo manejo demanda el concurso de excelentes líderes que se ven enfrentados a manejar diferentes aspectos de la organización, generalmente no fáciles de articular. Luego, el problema de estudio que se expone, en este

proyecto, consiste en explorar las prácticas de gestión administrativa y las prácticas de innovación educativa en una institución de Educación Superior (Cárdenas, Farías y Méndez, 2017).

Finalmente, en el ámbito universitario, se puede describir que la población estudiantil abandona los cursos matriculados, debido a los factores sociales, económicos o porque encuentra irrelevante continuar con los estudios. Con base en esto, la deserción académica, a nivel universitario, ha sido estudiado desde hace varias décadas e inicialmente las investigaciones se concentraron en aspectos psicológicos e individuales del estudiantado para luego, incluir variables del contexto, así como la importancia de la interacción entre la población estudiantil y el cuerpo docente- administrativo (Rodríguez-Pineda y Zamora-Araya, 2021). En este caso, la “deserción” más bien reflejaría una especie de repulsión o expulsión y eso se puede evitar logrando en la población estudiantil un sentido de permanencia a la carrera y a la institución educativa (UNICEF, 2008). Esa permanencia es uno de los aspectos que forma parte del interés de la investigación.

A manera de síntesis, es necesario analizar el sentido de la pertenencia educativa en la educación superior, así como el nivel de motivación presentado por la población estudiantil y las condiciones idóneas educativas requeridas para culminar y graduarse en la carrera. Desde este ámbito, comprender el sentido de esta variable es importante, pues facilita la planificación de prácticas efectivas desde la gestión administrativa universitaria, para favorecer las condiciones y solventar aquellas áreas de mejora en procesos de retención y permanencia de la población estudiantil.

## **1.2 Justificación del problema y sistematización**

### **1.2.1 Justificación**

La gestión administrativa en instituciones de la educación superior (IES) es

una tarea que conlleva diversas funciones. Por ello, es recomendable que la persona encargada de esta posea una visión y una misión claras para poder identificar y subsanar los requerimientos y las necesidades que se presentan en la institución a su cargo (Sandí y Cordero, 2013; Sandí, 2018a, Sandí, 2019).

En la gestión administrativa, es importante que la persona a cargo de la dirección se mantenga en constante comunicación con el personal docente y demás miembros administrativos para conocer las fortalezas y limitaciones que enfrentan estos profesionales en el desempeño de su quehacer pedagógico (Rodríguez-García, Raso y Ruiz-Palmero, 2019), así como con el estudiantado.

Por lo tanto, es medular en la gestión administrativa identificar los aspectos que impidan la culminación de los programas de estudio. Lo anterior, con el fin de brindar soluciones y herramientas eficientes que permitan desarrollar un proceso de aprendizaje de calidad y, que la población estudiantil disponga de las competencias requeridas frente a las distintas circunstancias del diario vivir. Así también, llevar a cabo con eficiencia y eficacia las tareas administrativas es un deber de toda persona gestora de la educación, además de implementar soluciones oportunas y acertadas para ser ejecutadas dentro y fuera del recinto institucional. Por ello para el logro de estas acciones es significativo la colaboración del personal docente y de la población estudiantil (Cruz, Sandí y Viquez, 2017).

La persona responsable de la gestión universitaria, en conjunto con los actores involucrados, lleva a cabo el proceso educativo asignando a cada colaborador las obligaciones y deberes con la institución. En alusión a esto, se debe de tomar en cuenta además lo que se señala en el título quinto de La Ley General de la Administración Pública, en el capítulo primero acerca de los servidores públicos en general, en donde hace referencia al artículo 113, el cual textualmente se indica “el servidor público deberá desempeñar sus funciones de modo que satisfagan primordialmente el interés público, el cual será considerado

como la expresión de los intereses individuales coincidentes de los administrados” (Asamblea Legislativa de la República, 1998, p.19).

Respecto con lo anterior, desde la gestión administrativa, se deben efectuar las acciones necesarias para garantizar el éxito en cada uno de los procesos que se realizan. De esta manera, la presente investigación planteará estrategias en pro de la retención y continuidad del estudiantado, durante su proceso formativo en la carrera.

Atender de forma oportuna y pertinente las estrategias para el proceso formativo de la carrera en la enseñanza del idioma inglés, favorece la disminución de indicadores de deserción e incrementa el rendimiento académico. Asimismo, contribuye para que la población estudiantil asuma con éxito sus estudios universitarios y, de tal manera, romper con los paradigmas señalados durante años en relación con el aprendizaje y conocimiento del idioma inglés, principalmente, con su uso y aplicación en el diario vivir (Gómez-Restrepo, Padilla y Rincón, 2016; Pérez et al. 2019).

Por el contrario, de no atenderse las falencias que existan en el área de retención y bienestar estudiantil, aumentará considerablemente la deserción estudiantil, lo cual impacta de forma negativa en el egreso de profesionales especializados en el manejo del idioma inglés y por ende, el proceso de educación superior se verá limitado y afectará el desarrollo del país. De esta forma, las universidades han tenido en sus agendas los temas sobre equidad y no solo en el acceso, sino también en lo concerniente a la retención y permanencia del estudiantado, con especial interés en la población proveniente de grupos sociales vulnerables (Rodríguez y Zamora, 2021).

Toda persona a cargo de la gestión administrativa debe atender las necesidades y requerimientos de la población estudiantil, así como las limitaciones

que aquejan al personal docente, para que ambos puedan desarrollar sus conocimientos de una manera eficaz y eficiente (Cruz, Sandí y Víquez, 2017).

Análogamente, cuando se pretenda que el estudiantado adquiera conocimientos que serán la base para convertirse en un profesional en un área específica, se debe tener seguridad de que lo que se les está enseñando, les permitirá estar altamente calificados y provistos de las herramientas para insertarse en el mercado laboral de una manera exitosa y principalmente, que alcance sus aspiraciones personales.

De acuerdo con los comportamientos de exclusión de los sistemas educativos, principalmente en el periodo que comprende los años 2017-2020, se vuelve sumamente importante, brindarle un acompañamiento a la administración del Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica, con la intención de detectar áreas de mejora, a través de una investigación que permita brindar recomendaciones atinentes que propicien la permanencia y éxito escolar del estudiantado, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, para que todo el proceso culmine con el acto de graduación de la población estudiantil.

El presente estudio se enfoca en la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, del Recinto de Guápiles. En la actualidad, para las diversas disciplinas es trascendental el dominio de una segunda lengua, principalmente, el idioma inglés, donde la globalización y las nuevas tendencias han priorizado las diferentes áreas de estudio y la innovación en los procesos educativos.

En la mayoría de las descripciones básicas de las distintas carreras, se solicita un dominio instrumental del idioma inglés, como suele suceder con las competencias tecnológicas, porque la educación superior es el paso final hacia la profesionalización. Por lo que, desde una óptica formativa, podría representar la

última oportunidad para el estudiantado desarrollar el dominio de este idioma. Una vez concluida esta etapa, el nuevo profesional debería ser capaz de comunicarse y entender esta lengua. Además de que tendrá diferentes opciones en el mercado laboral.

Según Regueyra (2010), existen estudios previos de la exclusión estudiantil, donde se han identificado variables que permiten proponer a futuro, indicadores para ingresar a la carrera, mantener la permanencia, mitigar la deserción y finalmente obtener la graduación en el caso de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad de Costa Rica.

Además, Regueyra (2010) señala la importancia de garantizar la permanencia de la población estudiantil en la Universidad de Costa Rica. Por lo que es significativo desarrollar este trabajo de investigación con el propósito de brindar recomendaciones pertinentes que sirvan de apoyo al cuerpo administrativo del Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica, a desarrollar estrategias que garanticen la permanencia y graduación de la población estudiantil de la Carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés.

En este sentido, los últimos datos ofrecidos por el recinto indican que existe una tendencia al alza en la matrícula inicial de la carrera durante los dos últimos años. Como consecuencia, para el año 2020 se admitieron 142 estudiantes de primer ingreso, mientras tanto, para el 2021 ingresaron 186 nuevas personas. Por tanto, es necesario que la gestión administrativa maximice esfuerzos en pro de garantizar que la mayor cantidad de la población estudiantil admitida logre egresar del programa.

Es importante tener presente que, para la gestión administrativa, el acceso, la equidad, la calidad de los programas, la mediación pedagógica y las estrategias metodológicas empleadas por el personal docente, deban ser los aspectos claves para considerar en la planificación estratégica en pro de la permanencia estudiantil.

Para lograr lo anterior, la Universidad de Costa Rica ha promulgado una serie de políticas, a saber: universidad y sociedad, excelencia académica, cobertura y equidad, regionalización, posgrado, talento humano, gestión universitaria, igualdad e inclusividad, bienestar y vida universitaria, compromiso ambiental e independencia de gobierno, organización y finanzas

Dentro de las políticas, se encuentra el eje de excelencia académica, según lo expuesto la UCR “impulsará la innovación y la pertinencia de las carreras actuales y futuras –pregrado”, esto se vincula en la investigación, pues la casa estudios debe garantizar la implementación de estrategias desde la gestión administrativa en las distintas sedes y recintos que procuren la permanencia y la culminación del plan de estudios de la población estudiantil.

En esta misma línea, esta casa de estudios “Fortalecerá la gestión autónoma de los procesos académicos y administrativos para mejorar la eficiencia de la labor de las Sedes Regionales, de acuerdo con sus planes de desarrollo y las posibilidades financieras de la institución”, en miras de la presente investigación, esta política refuerza la necesidad de aumentar esfuerzos que permitan a la población estudiantil, acceder a una educación superior sin importar el contexto geográfico en el cual se encuentran.

### ***1.2.2 Formulación del problema***

Esta investigación se desarrolla en un contexto de la gestión universitaria y busca analizar las estrategias implementadas por la administración para garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil. A raíz de lo anterior, el problema de investigación que se ha planteado es el siguiente:

¿Cuál es la pertinencia de las estrategias implementadas por la administración para garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021?

A partir del problema de estudio, se definieron las siguientes preguntas de investigación (PI):

- PIx1 ¿Cuáles son las principales características y necesidades de la población estudiantil que cursa la carrera de Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles?
- PIx2 ¿Cuáles factores inciden en la permanencia de la población estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con concentración en Inglés del Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica?
- PIx3 ¿Cuáles son las fortalezas y áreas de mejora de la carrera de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con concentración en Inglés del Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica?
- PIx4 ¿Qué estrategias se han implementado por parte de las personas a cargo de la gestión administrativa del Recinto de Guápiles y de la coordinación de la Carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con concentración en Inglés para incidir en la permanencia y graduación de la población estudiantil? ¿Qué antecedentes existen en este sentido?
- PIx5 ¿Cómo se definen o describen las actitudes del profesorado frente al uso y aceptación de tecnologías digitales?

De acuerdo con lo anterior, la gestión administrativa cumple una función de suma importancia dentro de la institución educativa, pues de ella dependerá que los procesos formativos se desarrollen de forma pronta y efectiva (Barbón y Fernández, 2018).

En ese sentido, tanto la persona gestora administrativa como el personal docente son los encargados de elaborar las actividades pertinentes que influyan



en la motivación y generen un clima pedagógico alentador, alrededor de la asignatura de inglés por ser el aprendizaje de una segunda lengua e incentivar en el estudiantado el deseo de finalizar el proyecto académico en la carrera matriculada. Por consiguiente, la deserción disminuiría y permitiría con ello, el aumento de la cantidad de personas egresadas y graduadas en la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés.

Actualmente, las universidades públicas ofrecen una variedad de oportunidades al estudiantado, las cuales se consideran trascendentales para la formación del ser humano en la profesión de su preferencia. Por esa razón, es importante que las IES sean competentes y ágiles en el cumplimiento de sus metas en pro de la permanencia estudiantil.

Por lo tanto, la dirección eficaz impacta en toda organización, especialmente, en la toma de decisiones o gestiones que se llevan a cabo mediante juicios estratégicos que brinda la administración.

Para efectos de este estudio, se interpreta a la administración universitaria como la responsable principal en el desarrollo del proceso académico, para que se puedan alcanzar los objetivos de la institución educativa y, por ende, de la carrera, por lo cual se requiere trabajar en conjunto con el personal docente, en aras de solventar aquellas debilidades que impactan de forma negativa en la permanencia de la población estudiantil.

De este modo, las IES deben potenciar el trabajo colaborativo que permitan generar insumos que promuevan el desarrollo y alcance de los objetivos definidos durante la proyección de su plan de trabajo. Por consiguiente, los esfuerzos y los recursos se utilizarán de la mejor manera, para que se evidencien en estadísticas que llegan a representar el parámetro de medición en la escala de cumplimiento de los objetivos. Por esta razón, para el caso de la presente investigación, se traduce en la disminución de la deserción estudiantil de la carrera de Bachillerato en

## Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés.

El Ministerio de Educación (MEP), ha analizado la importancia de la educación y acota que:

Actualmente, la Educación es considerada como un proceso que es organizado y desarrollado. Cabe destacar, que en la búsqueda de esta Educación juega un papel muy importante la Administración, ya que es considerada como un proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización; la misión de la organización, fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto. (MEP, 2019, párr.1).

En relación con lo anterior, la presente investigación atribuye la importancia de:

- La planificación, desde las personas a cargo de la gestión universitaria, para otorgar la eficacia y el cumplimiento de las aspiraciones por parte de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con concentración en inglés.
- La dirección del Recinto de Guápiles para gestionar y brindar el seguimiento respectivo a los problemas que puedan surgir diariamente en ese establecimiento.

Desde la perspectiva anterior, se debe considerar que la gestión administrativa del proceso educativo se logra con la participación de las personas involucradas. En este caso, se busca determinar el impacto de las estrategias implementadas por la administración del Recinto de Guápiles, específicamente en la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, para que la población estudiantil permanezca en el sistema educativo.

### **1.2.3 Sistematización**

La presente investigación se inició con el proceso de diagnóstico en el Recinto de Guápiles en lo que se refiera propiamente a la carrera de Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, esto con el fin de determinar las fortalezas y áreas de mejora en la gestión administrativa de la carrera. En este punto, es donde el diagnóstico inicial arroja la necesidad de establecer la pertinencia de las acciones de la dirección de la carrera para garantizar la permanencia del estudiantado.

Posteriormente, se contacta en primera instancia al M.Sc. Cristian Brenes Granados, quien es el actual director del Recinto de Guápiles, en donde se plantea el posible tema de investigación y surge la delimitación de la carrera en Primaria, pues en Secundaria estaba inactiva por el cambio de programa.

Una vez establecido el objeto de estudio, se contacta vía correo electrónico a la encargada de la Oficina de Registro e Información del Recinto de Guápiles, la Licda. Yamileth Obando Gutiérrez, quien facilitó los datos relacionados con las personas egresadas y activas del plan de estudio.

### **1.3 Objetivos generales y específicos**

Acorde con las preguntas de investigación (PI) se definieron los siguientes objetivos de estudio.

#### **1.3.1 Objetivos generales**

1. Analizar las estrategias implementadas por la administración del Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica, para garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés.

2. Diseñar una propuesta de gestión administrativa para fomentar la permanencia y la graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Caracterizar la población estudiantil que cursa la carrera de Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, para establecer las necesidades de la población estudiantil.
2. Identificar los factores que inciden en la permanencia de la población estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica, para el establecimiento de las fortalezas y áreas de mejora en la carrera.
3. Identificar la pertinencia de las estrategias implementadas por la gestión administrativa de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, que inciden en la permanencia y graduación de la población estudiantil.
4. Establecer estrategias desde la gestión administrativa para incentivar la permanencia de la población estudiantil, en la carrera de Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles.

### **1.4 Organización de la tesis**

La presente investigación analiza las estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021.

La estructura del documento está dividida en ocho capítulos, que se describe a continuación:

**El capítulo I**, está conformado por los antecedentes, la justificación del problema, la sistematización y los objetivos generales y específicos de la investigación.

**El capítulo II**, corresponde a la contextualización de la investigación, la cual se divide en de la sede, de la carrera y de la población estudiantil.

**El capítulo III**, aborda el marco teórico de la investigación, en el cual se presenta la revisión bibliográfica del estudio.

**El capítulo IV**, está conformada por la metodología, el cual abarca los principales sustentos epistemológicos que enmarcan la investigación.

**El capítulo V**, se presentan y describen los resultados a la luz de los instrumentos aplicados, según los objetivos planteados y aborda el análisis y la discusión de los resultados en confrontación de los referentes teóricos presentados en el capítulo III.

**El capítulo VI**, presenta las conclusiones y recomendaciones sustentadas, según los hallazgos de la investigación y el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

**El capítulo VII**, incluye la propuesta como alternativa de solución de los hallazgos presentados en los capítulos anteriores.

## **CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL**

### **2.1 Introducción**

A continuación, se presenta el marco contextual de la investigación, de acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2014), se trata de la ubicación por territorio geográfico y el desarrollo histórico en el cual se enmarca el problema y el objeto de estudio.

La Universidad de Costa Rica (UCR), se funda el 07 de marzo de 1941, donde establece desde su origen la equidad e igualdad en pro del desarrollo social y académico de las personas habitantes del país. A lo largo de los años, la comunidad educativa ha crecido, sin perder el espíritu de excelencia y de lucha social.

Para el año 1973, la UCR se expande con la apertura de la Sede de San Ramón (hoy Sede Regional de Occidente), luego se crearon otras sedes regionales, tales como la Sede del Atlántico, Sede de Guanacaste, Sede del Caribe (antes Sede Dr. Rómulo Salas Guevara), Sede del Pacífico, Sede del Sur (antes Recinto de Golfito) y la Sede Interuniversitaria de Alajuela. Justamente el objeto de estudio de la presente investigación se enmarca en la Sede Regional del Atlántico.

### **2.2 Contextualización de la Sede Regional del Atlántico**

De acuerdo con lo indicado por diferentes investigadores (Castillo, 2003; Sandí, 2018a; Sandí, 2019; Sandí y Cordero, 2013), la UCR, por medio de la Sede Regional del Atlántico ha tenido presencia en el Cantón de Pococí, cuyas instalaciones están ubicadas en la Estación Experimental Los Diamantes, desde el segundo semestre del ciclo lectivo de 1976 y mediante la desconcentración de la carrera de Agronomía. No obstante, fue hasta en 1995, que se inició con un aula de Estudios Generales, la cual contaba con 45 estudiantes.

En ese proceso, la comunidad jugó un papel importante, ya que un grupo muy distinguido de personas, encabezado por los señores Oliver Vega, Eliécer Blanco, Johnny Vargas y Wilberth Rodezno, se preocupó por suplir la necesidad de brindar una opción académica de estudios superiores al estudiantado que terminaba el bachillerato de la educación diversificada o técnica. Para ello, se tramitó la apertura de esa aula ante la Municipalidad de Pococí y la dirección de la Sede del Atlántico.

Esta iniciativa fue secundada por el Consejo Municipal de Pococí, que no solo apoyó la solicitud de la comunidad de este cantón, sino que apadrinó las gestiones ante la Sede Regional del Atlántico para concretar esta opción, al aportar los recursos económicos para la compra del primer laboratorio de informática, la cancelación de las primeras planillas docentes y para otros gastos producto de la apertura. Estas acciones se concretaron en 1996, con la firma del convenio entre la UCR y la Municipalidad de Pococí. Luego de la firma de este, se solicitó a la Estación Experimental Los Diamantes el uso de las instalaciones y se obtuvo una respuesta positiva:

La creación del Recinto de Guápiles ha sido de gran importancia, ya que este ofrece carreras que brindan apoyo en áreas estratégicas que se ocupan fortalecer en las distintas zonas geográficas del país, además ofrece a cientos de estudiantes la oportunidad de superación académica y profesional, se generan fuentes de empleo, se garantiza la democratización y la regionalización de la educación superior. (Sandí y Cordero, 2013, p. 70).

En 1998, ante diferentes instancias institucionales, el Dr. Werner Rodríguez Montero presentó el Proyecto de la Creación del Recinto Universitario Interinstitucional de la Zona Atlántico Norte (RUIZAN), con el objetivo de dotar de infraestructura y recursos al Recinto de Pococí. Si bien, el proyecto no consiguió los recursos solicitados en ese momento, sirvió de plataforma para negociar la donación de cinco hectáreas de los terrenos de esta estación experimental.

El respaldo para tal acción fue la Ley No. 7708 del 20 de octubre de 1997, pues a partir de su promulgación y después de múltiples trámites administrativos, las diferentes direcciones de la Sede Regional del Atlántico colaboraron en el proceso para obtener el espacio físico de dicha estación.

Finalmente, fue el 12 de diciembre del 2005, mediante la firma por parte de la Ex Rectora de la UCR, la Dra. Yamileth González, que se concretó la donación y con ello se dotó al Recinto de Guápiles de un terreno para las instalaciones (Sandí y Cordero, 2013).

Actualmente, el Recinto de Guápiles para el II ciclo lectivo del 2021, cuenta con las siguientes opciones académicas:

- Bachillerato en Educación Primaria con Concentración en Inglés
- Bachillerato y Licenciatura en Contaduría Pública
- Licenciatura en Economía Agrícola y Agronegocios
- Bachillerato y Lic. en Enseñanza de las Matemáticas

Ha sido de gran relevancia la creación del Recinto de Guápiles, el cual ofrece carreras que apoyan áreas estratégicas que fortalecen las diversas zonas geográficas del país. Aunado a esto, se generan fuentes de empleo, que garantizan la democratización y la regionalización de la educación superior; al ofrecer a la población estudiantil oportunidades de superación académica y profesional para lograr un proyecto de vida.

La Sede Regional del Atlántico cuenta con un desarrollo académico consolidado, pues sus aportes a la comunidad y al país son de gran importancia, que trasciende a nivel académico, profesional y económico, ya que los graduados “han participado en procesos de mejoramiento de la calidad de vida y ocupan mayoritariamente cargos directivos” (Castillo, 2003, p.196).



El Recinto de Guápiles de la UCR, ofrece el plan de estudios para el Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés a partir del año 2017. Se considera como una carrera provechosa en la actualidad por la gran demanda que ejerce el idioma inglés a nivel mundial (Universidad de Costa Rica, 2020). De ahí que, esta investigación pretende diseñar estrategias que permitan la permanencia y culminación del estudiantado de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en inglés.

En la Tabla 1 se observa a detalle la matrícula estudiantil al segundo ciclo de la Sede del Atlántico, en sus tres recintos universitarios, durante el periodo 2017 - 2021.

**Tabla 1.**

*Cantidad de estudiantes matriculados por año escolar en el segundo ciclo lectivo. Sede del Atlántico. 2017-2021.*

	2017	2018	2019	2020	2021	Subtotal
<b>Recintos</b>				Recent		
Turrialba	893	916	966	1051	1098	4924
Paraíso	482	483	500	517	553	2535
Guápiles	384	407	457	491	529	2268
<b>Subtotal:</b>	<b>1759</b>	<b>1806</b>	<b>1923</b>	<b>2059</b>	<b>2180</b>	<b>9727</b>

**Nota:** C. Solano (Comunicación personal, 08 de setiembre, 2021). Encargado de la Oficina de Registro e Información de la Sede del Atlántico, UCR.

En referencia a la Tabla 1, se muestra el aumento de la cantidad de estudiantes activos, de forma considerable, en los últimos cinco años, en cada uno de los recintos universitarios que conforman la Sede Regional del Atlántico.

En la Tabla 2, se aprecia la cantidad de docentes activos que labora durante el II ciclo lectivo del 2021, en los tres recintos universitarios que conforman la Sede del Atlántico. Cabe destacar que, el profesorado puede desarrollar su práctica o ejercicio profesional en uno o más recintos universitarios en la misma sede, razón por la cual se le ubica en un único recinto dependiendo de la carga académica que tiene asignada.

## **Tabla 2.**

*Cantidad de docentes activos por recinto que laboran en la Sede Regional del Atlántico durante el II ciclo 2021*

<b>Unidad académica</b>	<b>Cantidad</b>
Recinto de Turrialba	165
Recinto de Paraíso	77
Recinto de Guápiles	84
<b>Total:</b>	<b>326</b>

**Nota:** C. Solano (Comunicación personal, 08 de setiembre, 2021). Encargado de la Oficina de Registro e Información de la Sede del Atlántico, UCR.

De acuerdo con la información presentada en las Tablas 1 y 2, se evidencia que la Sede Regional del Atlántico ha realizado esfuerzos para impactar el nivel académico y profesional en diferentes zonas geográficas del país. Esto ha sido gracias por ofertar variadas opciones de estudio, a nivel de educación superior, a cientos de estudiantes procedentes de comunidades aledañas, a los tres recintos universitarios que forman esta unidad académica.

## **2.3. Contextualización de la carrera**

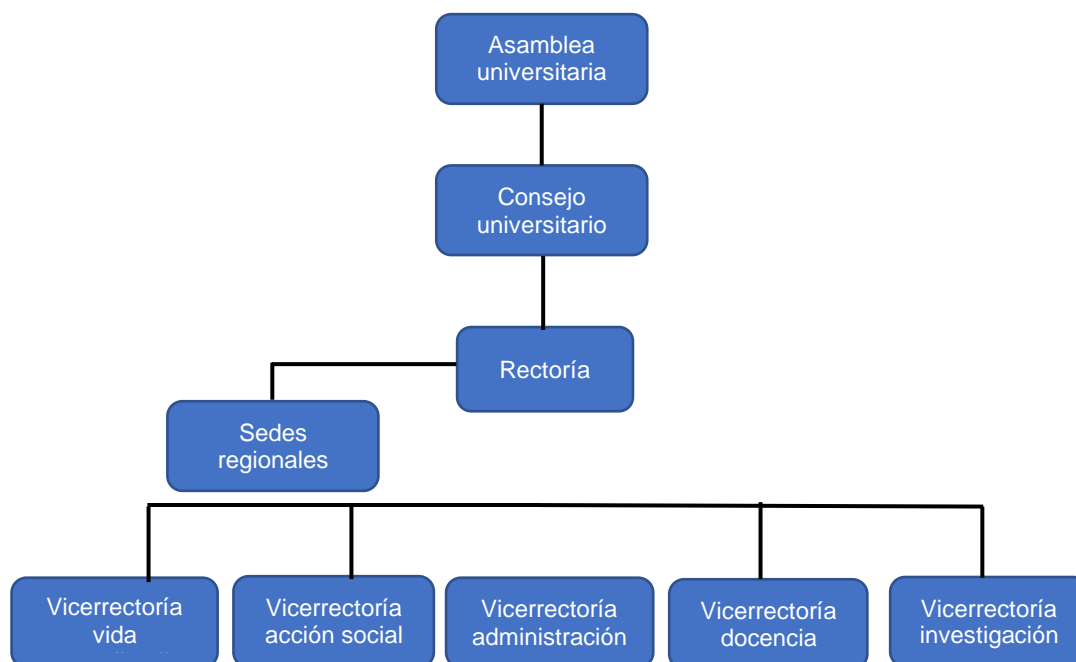
### **2.3.1 Aspectos generales**

En la UCR, entendida como una organización compleja integrada por

diversas instancias como se muestra en la Figura 1, se crearon políticas institucionales y distintas dependencias directamente vinculadas con la integración de las TIC en la academia.

**Figura 1.**

*Estructura organizativa de la Universidad de Costa Rica*



**Nota:** Universidad de Costa Rica (UCR). Organización: Estructura organizativa de la Universidad de Costa Rica. (2011, p.1). Tomado de: <http://www.ucr.ac.cr/acerca-u/u-en-breve/estructura.html>

El Consejo Universitario, de igual forma, aprobó el perfil de competencias genéricas con que debe contar el profesorado de la UCR, en la sesión No. 4932 del 16 de noviembre del 2004, el cual detalla las capacidades requeridas para el profesorado para el nuevo milenio en el campo de la docencia, Investigación, acción social, personal y Ético institucional (ver Tabla 3).

En el contexto institucional descrito, este trabajo se interesó en investigar qué factores de la administración de la UCR de forma general y específicamente del Recinto de Guápiles, favorecen la permanencia del estudiantado y éxito al culminar con el acto de graduación.

### **2.3.2 Carrera de Inglés**

En el área de idiomas, la primera carrera con la que inició el Recinto Guápiles fue el Bachillerato en la Enseñanza del Inglés. Esta se ofertó a partir del año 1997 y el programa pertenecía a la Escuela de Lenguas Modernas de la Facultad de Letras. De acuerdo con el sitio web de la Universidad de Costa Rica (2021):

En este contexto, el Recinto de Guápiles surge primero como una Aula de Estudios Generales en 1995 y en 1996, donde inicia sus labores, con un único grupo conformado por 42 estudiantes y cuatro docentes, quienes impartían los cursos de Humanidades y la actividad deportiva. Ya para 1997 se ofertó la primera carrera que fue el Diplomado en Contabilidad; después se gestionó la desconcentración de la carrera de Dirección de Empresas, luego, Bachillerato en la Enseñanza del Inglés y, posteriormente se ofertó la carrera de Bach. en Informática Empresarial (párr.12).

De acuerdo con la comunicación personal entablada con la máster Emilia Elizondo Murillo, coordinadora de Inglés del Recinto Guápiles (diciembre, 2021), durante los años 2015 y 2016 no se abrió la oferta de la carrera de Bachillerato en la Enseñanza del Inglés por que no hubo matrícula, razón por la que se decide ampliar la oferta del programa al área de Educación Primaria y de esta forma atender la necesidad del mercado laboral de Pococí. Es por ello que, a partir del año 2017, se apertura el *Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés*. Antes de su implementación, la Vicerrectoría de Docencia solicita mediante el oficio VD-1870-2016 a la Sede del Atlántico las carreras que ofertará para el año lectivo 2017. Esta Sede, a su vez, informa por medio del oficio SA-D-1111-2016 que dentro las carreras por ofertar se impartiría el *Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés* en el recinto de Guápiles para un cupo de 30 personas en el año 2017. Sin embargo, es hasta setiembre del año 2018, que la sede del Atlántico envía solicitud a la Vicerrectoría de Docencia remitiendo la carta de entendimiento y un estudio de factibilidad y

pertinencia académica entre otros, para desconcentrar la carrera de la Sede de Occidente y que pueda ser impartida en los años 2019 y 2020 específicamente en el recinto de Guápiles. Finalmente, mediante la Resolución VD-R-10479-2018 autoriza la desconcentración del plan de estudios de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés para el recinto de Guápiles de la Sede Regional del Atlántico.

En la Tabla 3, se evidencia el crecimiento en la población estudiantil, para un total de 469 estudiantes que la han cursado durante el periodo 2017 – 2021, en el Recinto de Guápiles.

**Tabla 3.**

*Cantidad de estudiantes matriculados por ciclo en la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés. Recinto de Guápiles, 2017 - 2021*

2017		2018		2019		2020		2021	
I	II	I	II	I	II	I	II	I	II
24	18	37	31	56	48	73	69	96	90

**Nota:** C. Solano (Comunicación personal, 08 de setiembre, 2021). Encargado de la Oficina de Registro e Información de la Sede del Atlántico, UCR.

Tal cual se evidencia en la Tabla 3, existe un crecimiento explícito en la población estudiantil. La génesis de la carrera se enmarca en dotar de profesionales en el área de inglés con énfasis en la enseñanza, principalmente, en el I y el II ciclo de la educación general básica, donde el profesional egresado desarrolla habilidades y destrezas, no solamente lingüísticas, sino también pedagógicas y psicológicas (Universidad de Costa Rica, 2021).

En esta línea, de acuerdo con la Universidad de Costa Rica (2021):

El plan de estudios del Bachillerato en Educación Primaria con concentración en inglés propone la formación de profesionales idóneos para laborar como docentes bilingües en el I y II Ciclos de la Enseñanza General Básica. Se pretende que la persona futura profesional en educación primaria con concentración en Inglés enseñe inglés a niños y niñas empleando metodologías apropiadas en el proceso de enseñanza y aprendizaje de este idioma, de forma que logre desarrollar los conocimientos y habilidades fundamentales para la comunicación oral y escrita del idioma Inglés. (párr.1)

A pesar de los esfuerzos realizados desde la gestión administrativa, la población estudiantil que ha logrado egresarse es relativamente baja. En la Tabla 4, se observa que siete estudiantes realizaron matrícula para el II ciclo 2020. Sin embargo, se graduaron únicamente tres, acorde con lo indicado por la coordinadora de la carrera (E. Elizondo, Comunicación personal, 07 de setiembre, 2021).

**Tabla 4.** *Población estudiantil egresada de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés 2017-2020*

2017		2018		2019		2020	
I	II	I	II	I	II	I	II
24	18	10	10	8	8	7	7

**Nota:** C. Solano (Comunicación personal, 08 de setiembre, 2021). Encargado de la Oficina de Registro e Información de la Sede del Atlántico, UCR.

Justamente lo indicado en la Tabla 4, es el preámbulo de la investigación, pues se considera pertinente estudiar la realidad del fenómeno y examinar las estrategias, desde la gestión administrativa, con el fin de garantizar la permanencia de la población estudiantil; además de los factores asociados que suscitan al estudiantado egresarse del programa.

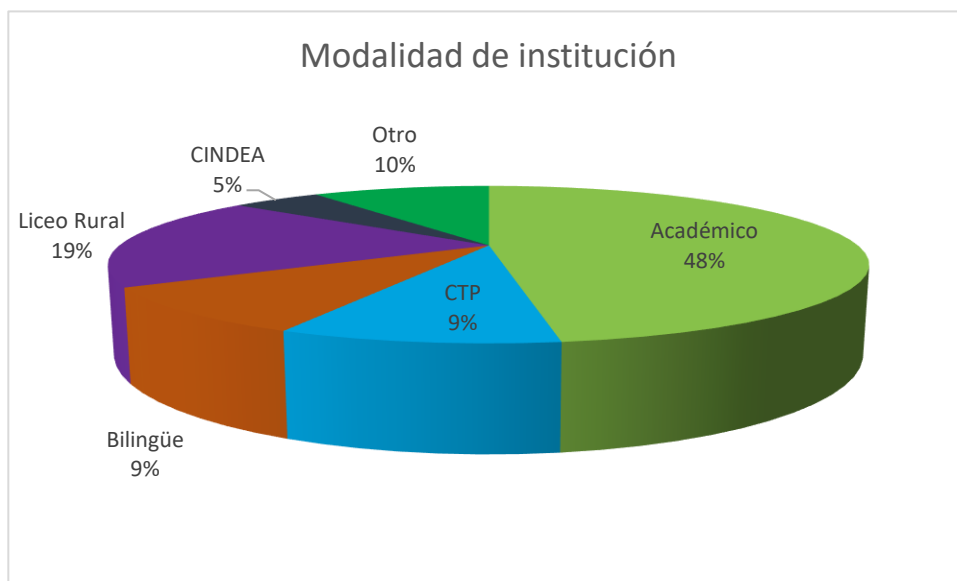
Desde la gestión administrativa, se debe estar comprometido con la excelencia y el mejoramiento continuo en los procesos académicos. Para esto se debe conocer el contexto particular del recinto, de la población estudiantil, y de las variables que puedan provocar áreas de mejora en la permanencia. No se puede dejar de lado, que el objetivo fundamental de las IES es la finalización con éxito de los grados y carreras universitarias, esto aunado a las gestiones y buenas prácticas en la gestión académica que logren aumentar la permanencia y así disminuir las cifras de abandono en los programas de estudio.

#### **2.4 Caracterización de la población estudiantil**

En el mes de octubre de 2021, se procede a realizar un sondeo con la población estudiantil que cursa la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles en los períodos 2017-2021, donde se les consultó sobre aspectos que conciernen al contexto geográfico, ingreso a la UCR, género, beca y culminación del plan de estudios. A continuación, se presentan los resultados.

En la consulta acerca del colegio de procedencia, los resultados arrojan que el 95% de las personas sondeadas egresaron del sistema de educación pública. Lo anterior radica en el hecho de que la mayoría de los centros educativos de Secundaria de la zona pertenece al Estado.

En la Figura 2, se detallan los resultados para las distintas modalidades de instituciones educativas donde los miembros de la población estudiantil cursaron la educación secundaria.

**Figura 2.***Modalidades de instituciones de secundaria*

**Nota:** Elaboración propia, con base en el sondeo de opinión aplicado (2021).

Tal como se representa en la figura anterior, un 48% de la población estudiantil cursó sus estudios secundarios en la modalidad académica, seguido de un 9% en el Colegio Técnico Profesional (CTP) y el 19% de un Liceo Rural. Estos datos evidencian la oportunidad que brinda la universidad para el ingreso a los programas de grado. En lo que respecta al género de la población estudiantil, los resultados arrojan que en un 67% pertenecen al sexo femenino y un 37% al masculino. En cuanto a la residencia de domicilio, en su mayoría, radica en la provincia de Limón. Mientras que solo un 5% proviene de la zona de Cartago y un 5% de Heredia. Respecto a los cantones, Pococí es el de mayor frecuencia de respuestas, seguido por Guácimo, ambos de la Provincia de Limón.

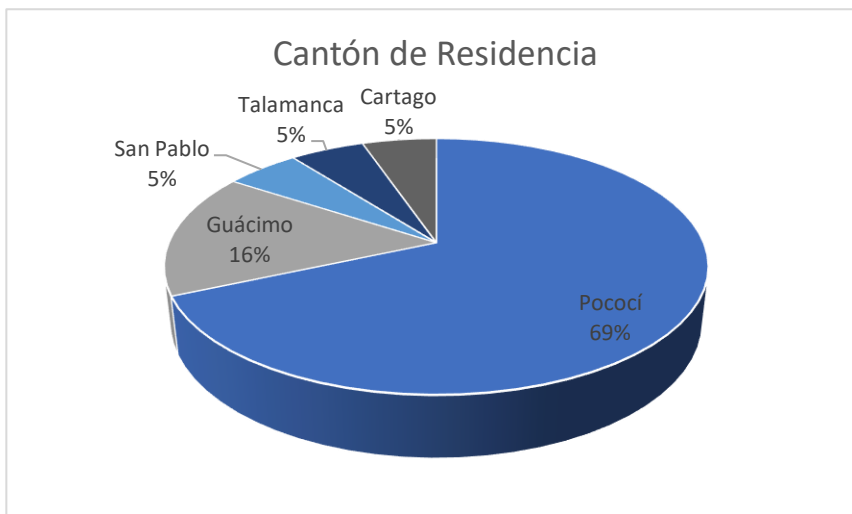
Se le consultó también a la población estudiantil respecto a si contaba con algún tipo de beneficio en términos de beca, que le sirviera de apoyo para continuar con sus estudios. El 100% de los consultados menciona que gozan del beneficio de la beca cinco, la cual les brinda la posibilidad de acceder a servicios y recursos educativos, que fomentan la permanencia en la población estudiantil. En la Figura



3, se muestran los resultados para el cantón de residencia de la población estudiantil que cursa la carrera.

### Figura 3.

#### *Cantón de residencia de la población estudiantil*



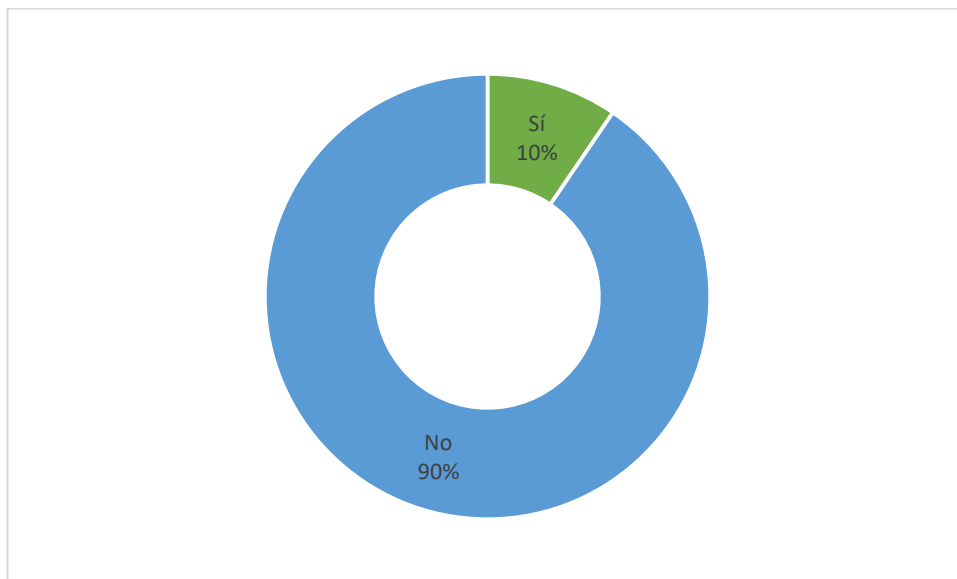
**Nota:** Elaboración propia, con base en el sondeo de opinión aplicado (2021).

En la figura anterior, se evidencia que el 69% de la población estudiantil habita en el cantón de Pococí. Esto facilita el traslado de las personas estudiantes hacia el centro de estudios. Seguidamente, está Guácimo con un 16% y, el restante 15% proviene fuera de la provincia de Limón, lo que representa que se deben trasladar de residencia hacia lugares más cercanos al recinto.

Por último, y estrechamente ligado con la investigación, se le consulta a la población estudiantil respecto a si ha logrado permanecer cursando el plan de estudios, llegando a los siguientes resultados, representados en la Figura 4.

**Figura 4.**

Porcentaje de permanencia en la carrera.



**Nota:** Elaboración propia, con base en el sondeo de opinión aplicado (2021).

Desde la perspectiva de esta investigación, es relevante el hecho de que tan solo un 10% de la población estudiantil haya logrado egresarse de la carrera o al menos, culminar el plan de estudios.

Con base en esto, Aguilar (2019) menciona al respecto:

La deserción en el sistema universitario es una preocupación que ha generado diferentes estudios y propuestas en los últimos años, el problema continúa siendo una de las principales problemáticas para el sistema educativo y para las personas que no logran concluir sus estudios (p.14)

Justamente desde lo anterior, se contextualiza el objeto de estudio de la presente investigación, ya que, desde la gestión administrativa universitaria, se

debería gestionar acciones que promuevan la permanencia y graduación de la población estudiantil.

## **2.5 Resumen capitular**

Este capítulo presentó la contextualización del objeto de estudio. Primeramente, se menciona la del centro de estudios, en este caso la UCR, la Sede del Atlántico y el Recinto de Guápiles. Luego, respecto a la carrera, se describió la contextualización y el número de estudiantes activos en el recinto. Finalmente, se establecen las principales características de la población estudiantil.

En este capítulo se realiza una contextualización del objeto de estudio, en la cual se inicia con una breve reseña de la Sede del Atlántico y, en particular, el Recinto de Guápiles. Luego, se brinda el contexto de la Carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés. Por último, se aborda la información referente al estudiantado (datos de matrícula, cantidad de estudiantes egresados, instituciones educativas de procedencia en Secundaria, entre otros).

## Capítulo III. Marco Teórico

### Introducción

De acuerdo con los objetivos propuestos y las variables del objeto de estudio, se exponen en este apartado los conceptos básicos fundamentales. Además, se representa la sistematización de la investigación, donde implica desarrollar la teoría que sustentará el proyecto a partir del enfoque basado en problemas adoptado. Según Barrantes (2014) la teoría debe verse como “un sistema formal y lógico-deductivo, que supone una serie de postulados de los que se derivan hipótesis o cuestionamientos que pueden someterse a prueba” (p. 60). Por lo anterior, se detallan los conceptos fundamentales para comprender el problema de investigación.

### 2.1 Generalidades de la administración universitaria

En la administración se establecen las pautas para la dirección y gestión de los miembros de una determinada organización, que deben seguir para accionar los objetivos propuestos. En este sentido, se evidencia que dentro de los procesos laborales, las personas líderes tienen una función trascendental en la guía, administración y establecimiento de las normas y dinámicas que deberán cumplir. Al respecto el autor citado supra, indica que este concepto “procede del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y ministerio (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro” (Garzón, 2017)

En relación con esto, la gestión administrativa conlleva una serie de habilidades directivas. Entre ellas se mencionan la comunicación, la asertividad, el manejo del tiempo y la planificación. Las anteriores deben reflejarse en el liderazgo de la dirección para asegurar el éxito y el logro de los fines y objetivos, que están centrados en la administración de centros universitarios.

La administración ha llegado a ser una ciencia que paulatinamente ha ido incursionando en todas las áreas que se relacionan con el ser humano y el ámbito de la educación. Según Rojas (2017), la administración de la educación se conceptualiza como:

Un proceso social que permite identificar los fines, propósitos, objetivos, de una sociedad y por ende del sistema nacional de educación, para con visión de conjunto usando funciones, principios, técnicas y prácticas que, aplicados a conjuntos humanos, permita establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, procurando un servicio satisfactorio a la sociedad. (p. 37).

Sobre este punto, es de suma importancia, el rol, el desempeño y la función de la persona que lleva a cabo la administración educativa, pues pretende que la institución educativa llegue a ser un ente que impulse el desarrollo social, abarcando las diferentes necesidades de la comunidad educativa.

Desde el ámbito educativo, la gestión pedagógica en la educación superior corresponde a las estrategias que aplica con una visión del proceso formativo. Kevans (2020) menciona que gerenciar en instituciones de educación a nivel universitario, conlleva a relacionar los procedimientos diagnósticos, diseño, planificación y los evaluativos que están estrechamente vinculados con la cultura de la institución educativa. Además de caracterizar la cultura organizacional de la institución dirigida a generar cambios internos y externos.

En este sentido, es que la administración educativa en pro de velar por el adecuado proceso de enseñanza y aprendizaje de la comunidad estudiantil debe establecer los parámetros más efectivos para conocer áreas de mejora en las áreas vinculadas a la gestión educativa. Desde esta perspectiva, le corresponde labores de planificación, elaboración de tácticas para desarrollar procesos pedagógicos, la construcción y la adecuación de las mallas curriculares, así como garantizar la

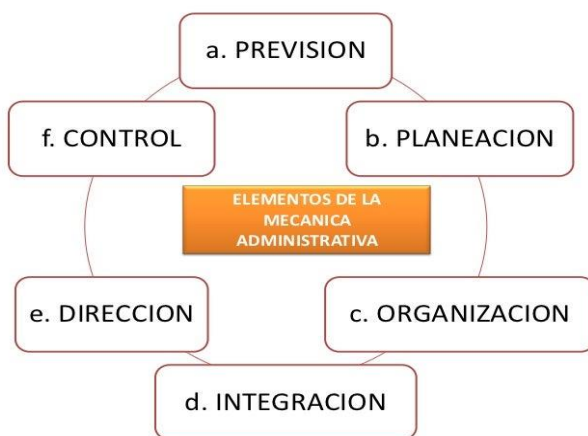
calidad de la metodología de enseñanza, la gestión de espacios para el intercambio de ideas con la población estudiantil y la organización de acciones para la culminación de los programas de estudios por parte de la población estudiantil. Según Ordoñez, Cárdenas, Sánchez y Zamora (2021), se cita:

Al contar con un adecuado sistema de control, de la mano de una normativa actualizada que proporcione servicios a los estudiantes y comunidad en general con eficiencia, eficacia y efectividad, garantizará que los procesos de educación sean óptimos para su adecuado funcionamiento, aspectos que dieron origen al presente estudio. (p.3)

En este contexto, Mendoza y Bolívar (2016), consideran que la gestión administrativa en el ámbito de la educación tiene a su vez un carácter sistémico, es decir, a nivel interno, esto implica que todas las dimensiones de la gestión educativa están interconectadas influyéndose mutuamente. Aunado a esto y de forma externa, incluye instituciones y unidades relacionadas a la labor educativa que estén inmersas propiamente en el sistema escolar. En la Figura 5 se detallan estos elementos.

### Figura 5.

#### *Elementos de la Administración Educativa*



**Nota.** Tomado de Aldás (2011, p. 8)

Desde esta perspectiva, cabe mencionar que, la gestión administrativa en

representación de directores, y coordinadores tiene una particularidad global, la cual rebasa las competencias meramente de la administración respondiendo a las necesidades de la población estudiantil. Estos elementos deben estar integrados para lograr el éxito no solo del proceso enseñanza y aprendizaje, sino de lograr los objetivos y tareas en la institución educativa.

Para Segredo (2016), se debe diseñar una estructuración organizacional con programas de gestión flexibles e innovadoras que respondan a las necesidades sociales. La buena administración educativa empodera a las personas para que establezcan metas y objetivos que impulsen el desempeño de la organización y motiven su compromiso para impulsar el progreso en la administración educativa. En adelante, el recurso humano se debe identificar con la institución a la cual trabaja. En tal sentido, el comportamiento organizacional se debe llevar de forma integral, en la cual la gestión administrativa puede contar con los servicios del personal docente, administrativo y población estudiantil, donde se reconoce como esencial activo de la institución al recurso humano.

Está claro que, desde las universidades, la administración es un proceso de planificación, control y estrategia que va de la mano con el contexto actual de las necesidades y áreas de mejora en los diferentes ámbitos administrativos y pedagógicos desde luego, la administración educativa aplica los principios, los ejes y las teorías de la administración general a los entornos de educativos.

Para Kenvas (2020) la gestión educativa se relaciona directamente con la calidad en los diversos ámbitos y áreas en una institución de educación superior, esto implica que deben replantear procedimientos que determinen el involucramiento de todas las partes involucradas.

De esta forma, la gestión de la administración es clave para todas las organizaciones, desde luego esto no escapa el orbe educativo, considerando la trascendencia que esta tiene en el cumplimiento de los objetivos, y normativas que para efectos organizacionales han sido establecidas.

Por lo tanto, en el contexto de una institución educativa, en la que las actividades se organizan y estructuran, de una forma tal en la que se les pueda brindar seguimiento a las políticas propias de cada institución. Al respecto Chiavenato (2007) señala:

En general, la responsabilidad social representa la obligación de la organización de adoptar políticas y asumir decisiones y acciones que beneficien a la sociedad. La responsabilidad social significa la obligación general de tomar acciones que protegen y mejoran el bienestar de toda la sociedad y los intereses organizacionales específicamente. Los administradores deben buscar alcanzar objetivos organizacionales y objetivos sociales. (p.528)

A partir de lo anterior, es importante considerar que la estructuración de los procesos, las gestiones y demás actividades en el contexto educativo, se desarrollan mediante la administración, misma que posibilita mejorar y favorecer las funciones propias del sistema educativo.

Por ello, la administración debería gestionar un balance correcto con el fin de satisfacer tanto los propósitos de la institución educativa como las necesidades de la sociedad. De esta forma, Prendas (2018) señala:

La función administrativa dentro de las entidades universitarias requiere un mayor acompañamiento, supervisión y asesoría en los trámites que se realizan dentro o fuera de ella. Debido a esto, es necesario ubicar en las estructuras universitarias a las personas que cumplan con la idoneidad para realizar estas labores con eficiencia y eficacia y con resultados evidentes, dado que cuentan con las competencias para establecer una línea de trabajo clara para el desarrollo y el fortalecimiento de la organización. (párr.4)

Desde el área educativa, la gestión que se realice debe ser acorde no



solamente a las disposiciones de un ente superior por ejemplo CONARE, sino también tomando en consideración las tendencias gerenciales para garantizar tanto un adecuado proceso de enseñanza y aprendizaje en la comunidad estudiantil, como en las estrategias dirigidas al cuerpo docente y colaboradores de la institución, desde una óptica integral.

Por esta razón, los centros universitarios dentro de su gestión tratan de promover la participación en la toma de decisiones, moldear el desarrollo de iniciativas educativas y fortalecer el liderazgo, para propiciar un espacio confiable para el intercambio de experiencias.

La importancia de la gestión radica en que se enfatiza la responsabilidad del trabajo en equipo e implica la construcción, el diseño y la evaluación del quehacer educativo, donde se involucra a toda la comunidad educativa, y se desarrollan estrategias adecuadas a las características y necesidades de cada escuela, así como de la comunidad (Fernández y Hernández, 2013).

## **2.2 Funciones del proceso administrativo universitario**

La gestión administrativa, en materia de educación, proyecta la misión institucional donde se destacan las personas directoras y coordinadoras como máxima autoridad del centro de estudio y responsable de llevar a cabo todas las actividades, a las que también corresponden entre algunas funciones la de gestionar, dirigir, asesor, coordinar, supervisar y evaluar al cuerpo docente, organismos penales, de administración y que se vincula con la comunidad.

En este sentido, las autoridades universitarias y su gestión se relacionan directamente con el área pedagógica, en donde está orientada a la formación de modelos, que sean un vínculo para la formación de competencias. (Barbera, Chirino, Vega y Hernández, 2021)

Por lo tanto, se deduce que el proceso de gestión requiere de su intervención en labores pedagógicas, impulsar el trabajo organizativo, la flexibilización de funciones administrativas e incluso un proceso de integración comunitaria que faciliten proyectos educativos productivos en las instituciones educativas (Mendoza y Bolívar, 2016).

De acuerdo con Mendoza y Bolívar (2016) es necesario establecer las competencias que se asocian con la gestión administrativa, las cuales podrían tener una influencia directa sobre el desarrollo de las actividades institucionales y la labor de la persona a cargo de la gestión universitaria en el recinto o unidad académica a su cargo. Desde esta perspectiva, se indica un marco de referencia en el que se contemplan los aspectos de mayor importancia en la gestión, considerando los recursos disponibles, resultados y propósitos que se establecen en la institución educativa.

De esta manera, la gestión educativa es un proceso estratégico que incluye la planificación, con el fin de lograr metas y objetivos con el uso de los recursos humanos, materiales y financieros. Además, representa un conjunto de funciones o roles desarrollados por los administradores educativos por medio de la información, toma de decisiones y relaciones interpersonales con la comunidad educativa.

En esta línea, cabe considerar que, aun cuando las instituciones educativas tengan estructuras y realicen acciones similares, los recursos, el liderazgo, la visión y la misión son específicos y característicos de cada una de ellas. Dentro de las funciones puede considerarse la planificación, la cual tiene implicaciones sobre el presupuesto y los planes de acción institucionales; la organización de las labores, distribuidas efectivamente en el recurso humano y materiales disponibles. Al respecto, Chiavenato (2007) indica en relación con las competencias de la gestión administrativa:

La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, organización, dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización, con el fin de alcanzar los objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy competido y complejo. (p.10)

Así las cosas, se identifican cuatro elementos que en la administración institucional adquieren mucha importancia. Entre ellas, la planificación, la organización, la dirección y el controlar para medir logros (Chiavenato, 2007). Estas funciones deben ser realizadas por parte de todos los colaboradores, y en este sentido el aporte que cada uno de ellos brinde es fundamental.

De acuerdo con lo anterior, la colaboración en los procesos de las instituciones se centra en la sincronía, la colaboración y el desarrollo de un equipo humano acorde con las necesidades de las tendencias más actuales en el área educativa, por ello la planificación se considera un proceso trascendente.

En relación con la planificación, Sánchez, Parra y Naranjo (2014) mencionan que debe ser la función básica del proceso de gestión educativa, para definir los objetivos que la organización quiere alcanzar, y establecer los planes y las estrategias para lograr estos objetivos. Sin embargo, la planificación implica analizar las decisiones que se toman y brindar orientación para elegir el camino y las acciones a seguir.

La importancia de la planificación prevalece en las acciones de mejora a corto y largo plazo que se establezcan, así como las estrategias que se determinen para la buena administración de los recursos, el desarrollar actividades que conllevan a los centros de educación superior a alcanzar los objetivos y tareas institucionales, y para el caso de la siguiente investigación, recae en la permanencia estudiantil.

En contexto con lo anterior, las estrategias institucionales desde la gestión administrativa permiten vislumbrar en el contexto actual con una proyección hacia el futuro. En el caso de la gestión administrativa en centros universitarios estatales, es justamente el CONARE, el Consejo Universitario, la rectoría y la vicerrectoría de docencia por parte de la UCR (en este caso en particular), establecen los lineamientos y la ruta para las acciones a tomar.

Cerdas, García, Torres y Fallas (2017) mencionan que los centros educativos de educación superior son organizaciones complejas y en cambio continuas definidas por los procesos sociales que las constituyen para alcanzar metas y objetivos comunes. Desde esta óptica, la administración universitaria presenta el desafío de priorizar alternativas adecuadas a cada situación y que respondan al interés y necesidad de la comunidad que la conforma, pero también a las estructuras administrativas de los sistemas en los que participa.

En este punto se evidencia que, la planificación permite que en la institución educativa se tengan claro no solo los procedimientos, sino también el proceso de la estrategia a utilizar para lograr el éxito de los objetivos planteados para estos efectos. En el caso de la investigación, las herramientas o los recursos para alcanzar desde la dirección administrativa, es promover la permanencia en la población estudiantil universitaria.

Otro elemento del proceso administrativo, desde la gestión, es el de la organización. Este se refiere a la estructuración que en el que contexto organizativo se realiza conforme a un organigrama, considerando puestos organizacionales, jerarquías institucionales, distribución de personal por departamento y los perfiles para cada uno de los puestos.

Sánchez, Parra y Naranjo (2014) plantean en la investigación, el propósito de la organización:

Establecer una estructura general y específica frente a las funciones de los individuos de una empresa, estableciendo cargos, puestos y deberes. Esta función se determina por aspectos como la división organizacional, la departamentalización, el uso de un organigrama, la determinación de una línea de mando, la accesoria externa, la implementación de manuales de reglas y reglamentos, entre otros. (p.6)

Cabe destacar que, en función de los conceptos de planificación y organización, la perspectiva desde el ámbito educativo establece que para el logro de los fines es fundamental el planteamiento de acciones de mejora, a fin de que las estrategias por implementar puedan realizarse en el centro educativo.

A este aspecto, se esclarece que la administración tiene como objetivo aplicar los principios generales de esta rama, donde se han presentado en las principales referencias teóricas y son directamente relevantes para áreas específicas de la educación. La organización del trabajo académico y administrativo en educación están influenciadas por muchas teorías de dominio en cuanto a los objetos de investigación y la práctica de la administración educativa como disciplina, pero existen otras que enriquecen el análisis.

La tercera etapa dentro del proceso administrativo se encuentra la dirección, esta es una función que recae específicamente en las personas encargadas de liderar y coordinar una institución. Dentro de sus responsabilidades se encuentra el ayudar a los empleados a alcanzar sus objetivos basados en las normativas y la ejecución de las funciones que a cada uno se asignó.

Para Sánchez, Parra y Naranjo (2014), la gestión de la administración, dirigida a las personas responsables en las organizaciones, tanto las personas administradoras, directivas, encargadas, entre otros y quienes colaboran en la comunidad educativa, a cumplir con sus intereses personales y con los de la institución educativa.

Además, en la gestión administrativa de un centro universitario, se torna relevante, debido a que este mantiene la estabilidad entre lo que se quiere, se puede y se hace desde la planificación, logrando optimizar los recursos. Por ello, las herramientas de gestión se enfocan en utilizar y optimizar el elemento humano, en el cual los docentes entregan motivación, liderazgo y comunicación a la población estudiantil.

Como última función dentro del proceso administrativo, se encuentran el control y la evaluación. Su propósito es asegurar que se potencialicen y desarrollen los elementos administrativos de acuerdo con la planificación establecida y los objetivos institucionales. Barbera, Chirino, Vega y Hernández (2021), establecen lo siguiente:

Orientar la gestión pedagógica hacia la práctica interdisciplinaria para superar las tensiones del entorno educativo; es necesario reconocer la compleja realidad y las brechas entre el saber existente y el necesario en la formación de individuos creativos y comprometidos con la transformación de su entorno social a partir del desarrollo de sus competencias o habilidades cognitivas, sociales y afectivas. (p.2)

De esta forma, estas consideraciones y elementos son importantes en la gestión administrativa de las instituciones educativas, pues permiten que no improvisen y, por el contrario, se tomen decisiones asertivas y planificadas como parte de las estrategias designadas por ejemplo, en las líneas estratégicas de la Universidad de Costa Rica.

En síntesis, para asegurar una planificación estratégica exitosa, es necesario el ejercicio del liderazgo, ya que este es considerado como la función de guía y orientación que las personas gestoras ejercen en el logro de las metas y objetivos propuestos.

Desde esta perspectiva, Fernández y Hernández (2013) destacan la importancia del liderazgo pedagógico en favorecer una cultura inclusiva que permita la participación de sus miembros desde la validación de sus principios, percepciones, creencias y valores. La persona gestora de una institución educativa tiene como responsabilidad ser el apoyo principal para el cuerpo docente y la comunidad educativa, propiciando una gestión democrática y participativa.

### **2.3 Liderazgo en la gestión administrativa de la educación superior**

A continuación, se analizan los diferentes aspectos teóricos vinculados con el liderazgo, y su importancia en las instituciones universitarias.

#### **2.3.1 Generalidades de liderazgo educativo**

De acuerdo con Ramírez (2013), “el liderazgo está presente en todas las expresiones grupales de la actividad humana. Su naturaleza sicosocial lo sitúa en el punto de encuentro entre lo propositivo y operacional de la administración, y el poder, la autoridad y el mando en la dirección de organizaciones” (p.5). Desde esta perspectiva, en el ámbito educativo, un líder debe influir positivamente en las estrategias y las acciones implementadas para esto se deben establecer cambios en las áreas de mejora, y el desarrollo del trabajo en equipo. Esto se logrará cuando los que componen la comunidad educativa trabajen en conjunto para cumplir con los objetivos planteados.

En esta línea, se pueden identificar dos dimensiones en el liderazgo educativo. A saber, el micro nivel, que es que normalmente se presenta en las posiciones de liderazgo desde las rectorías, y facultades de la universidad, y se sustenta en las direcciones de carrera y las coordinaciones y la otra el saber micro el aula, el que la ejercen las personas docentes con la población estudiantil.

Aguera (2018) menciona que, dentro del sector educativo, es cada vez más frecuente vislumbrar nuevas tendencias y áreas de mejora en cuanto a los diseños

organizacionales. Para esto es necesario establecer vínculos de valores y confianza, por lo tanto, la idea del liderazgo ha sido modificada a lo largo de los años.

Desde esta perspectiva, en el contexto educativo, el liderazgo está estrechamente relacionado con la gestión que realizan los directivos para asegurar la calidad del proceso de enseñanza para desarrollar el sentido de pertenencia y garantizar se destinen esfuerzos en favor de la disminución de la deserción. Es por ello por lo que el rol del liderazgo en las instituciones educativas, de acuerdo con los enfoques actuales, tiene como ejes centrales la gestión de la innovación, la calidad pedagógica y por ende la mejora en el desempeño docente.

Maureira, Moforte y González (2014) mencionan en su investigación, respecto al liderazgo lo siguiente:

Las tendencias en el conocimiento del liderazgo desde el ámbito de las organizaciones han destacado el agotamiento de la mirada del liderazgo como un fenómeno individual, carismático y jerárquico. En efecto, en la investigación sobre liderazgo en las organizaciones escolares ha habido una clara atención en la producción de conocimiento sobre los estilos y el rol de liderazgo del director; a este actor se le atribuye una visión heroica, carismática, individual y jerárquica, cuya influencia se basa, mayoritariamente, en el poder posicional. (p.3)

En el contexto actual, es indiscutible que las organizaciones educativas necesiten de la figura de un líder transformacional que más allá de administrar ejerza un papel de relevancia, de dejar huella y que permita un verdadero proceso de enseñanza y aprendizaje en toda la población estudiantil.

Cabe mencionar que el concepto de comportamiento organizacional es diferente en cada centro de estudios de educación pública en Costa Rica, a pesar



de los diferentes lineamientos que estandarizan los procesos educativos del CONARE. Cada institución desde las diferentes esferas suscita cambios y establecen acciones concretas para mejorar el entorno educativo.

Es por esta razón que, el liderazgo y la forma organizacional de conducirse, en la educación superior afecta directamente el alcance o logro de la población estudiantil. Sin duda alguna, para las instituciones de educación superior, la función del líder es la figura de la persona gestora administrativa.

En este sentido, desde la gestión administrativa en instituciones de educación superior, se debe garantizar para que existan las condiciones idóneas en los procesos de enseñanza y aprendizaje, generando una relación directa entre el currículo y la práctica educativa. (Barbera, Chirino, Vega y Hernández, 2021)

En esta perspectiva, es trascendental para el buen funcionamiento de una organización y considerando las condiciones provocadas por la pandemia por la COVID-19, los efectos de esta sobre los logros que alcancen las metas y objetivos, hacia la población estudiantil, deben garantizar la inclusión en el sistema educativo, esto se ve reflejado en la permanencia, y el sentido de pertenencia hacia la población estudiantil.

Desde esta perspectiva, un liderazgo positivo es uno de los pilares de la representación activa de las instituciones educativas, pues gracias a este, se contribuye con la generación de confianza, buena comunicación, seguridad en la toma de decisiones y soporte emocional.

### **2.3.2 Importancia del liderazgo en la gestión administrativa**

Desde las organizaciones de educación, durante los últimos años, se han implementado diferentes enfoques y estilos de liderazgo, siendo el tipo directivo el más frecuente en las instituciones. El liderazgo educativo trasciende en la toma de

decisiones, incluye también las habilidades blandas adquiridas a través de la experiencia y la inteligencia emocional.

Durante décadas, se concebía el liderazgo en instituciones educativas como una única posición jerárquica, pero en la actualidad el trabajo colaborativo, comunicarse asertivamente, la equidad laboral más la motivación, se incluyen dentro de los factores a considerar en la esfera del liderazgo visto como uno de los elementos vinculantes en la administración escolar.

En este sentido, se hace necesario el cambio del enfoque de liderazgo tradicional, por uno que integre una visión global en las instituciones escolares. Debido a que las necesidades de las organizaciones han evolucionado, es por esto que se debe visualizar nuevos tipos de liderazgo como una respuesta a las exigencias en los diferentes contextos.

Al respecto Ferreira, (2021) acota que:

El liderazgo educativo se construye en la relación de todos los elementos expresados hasta ahora y en la interacción del sentido pedagógico con la innovación y la creatividad de sus líderes y la cohesión entre la visión de futuro de la organización, teniendo en cuenta el desarrollo humano de las personas que la componen. (p.8)

Spillane (2016) afirma en su investigación, que el liderazgo surge en las interacciones de los grupos al interior de las instituciones educativas y no como una función o rol individual. En relación con eso, se presenta un análisis del liderazgo a partir de cuatro componentes: las prácticas de liderazgo, las interacciones que conducen al liderazgo en las prácticas, los contextos que son a su vez productos de las interacciones y la dimensión organizacional. La organización o estructura, es decir, la disposición de las estructuras. De esta manera, la escuela permite la interacción y la práctica del liderazgo.

Tal como se apunta, es relevante en procesos en donde se exige la calidad en las diferentes facetas de la educación universitaria. Desde luego, presenta el reto de incluir a los individuos que conforman la población estudiantil y establecer parámetros de evaluación en función de la calidad de los procesos educativos y como estos pueden asegurar la permanencia del estudiantado.

A la luz de los tiempos actuales, la calidad de la educación puede tener diferentes aristas, todas partiendo de las realidades y necesidades de los contextos educativos. Desde esta posición la UNESCO (2004) describe este concepto considerando que:

Los principios caracterizan la mayoría de las tentativas de definición de lo que es una educación de calidad: el primero considera que el desarrollo cognitivo del educando es el objetivo explícito más importante de todo sistema educativo y, por consiguiente, su éxito en este ámbito constituye un indicador de la calidad de la educación que ha recibido; el segundo hace hincapié en el papel que desempeña la educación en la promoción de las actitudes y los valores relacionados con una buena conducta cívica, así como en la creación de condiciones propicias para el desarrollo afectivo y creativo del educando. (p. 6)

Ligado al concepto de liderazgo, debe considerarse la perspectiva de la toma de decisiones. De acuerdo con el estudio de Rodríguez (2019) esta generalmente se asocia con el poder y las posiciones jerárquicas altas que tienen la responsabilidad de decidir sobre inversiones, aspectos económicos, de personal, de los procesos y la eficiencia ligada a ellos.

Desde esta perspectiva, es claro que la toma de decisiones en los contextos educativos va a estar influenciadas por la estructura organizacional y el estilo de liderazgo que en cada institución se ejerza. Además, está estrechamente vinculadas con la influencia y el accionar de la persona administradora de la institución.

Según lo anterior, el contexto del abandono o la no permanencia en la educación superior ha sido un claro ejemplo en el que se han puesto a prueba los estilos de liderazgo en las organizaciones y ha sido necesario que se tomen decisiones que propicien el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Asimismo, debe considerarse que la pandemia que generó el virus SARS-CoV-2 (COVID-19), ha implicado cambios no solo en los procesos de aprendizaje, sino en la implementación y desarrollo de acciones destinadas al mejoramiento continuo y el aseguramiento de la continuidad de procesos educativos, en función de garantizar la finalización de los estudios universitarios a toda la población estudiantil.

Dentro de los centros educativos se llevan a cabo muchas actividades en las que la dirección debe tomar decisiones. Por ejemplo, en recursos humanos, materiales, técnicos-pedagógicos y económicos, buscando la implementación oportuna.

#### **2.4 Permanencia estudiantil en educación universitaria**

El abandono de la academia y la permanencia en los estudios superiores, se han convertido en un problema para los sistemas educativos a nivel mundial. Esto es multifacético y representa un alto costo para el orden económico, social y personal. Las estadísticas sobre abandono arrojan datos enfáticos y son la mejor representación de la magnitud del problema (Urbina y Ovalles, 2016).

En la investigación de Malagón (2013), se hace referencia a que la relevancia de la educación superior hoy se hace más probable porque el sistema universitario penetra más profundamente en el sistema productivo, y también porque los dos sistemas hablan un lenguaje común: flexibilidad, calidad, competitividad, resultados, productividad. En otras palabras, la rigidez de los sistemas productivos y universitarios ha sido superada por modelos organizacionales más flexibles.

Por lo anterior, los causales de permanencia son correlacionados en contra parte a la deserción y exclusión escolar, interpretándose como lo que hace que el

estudiante no se retire de la carrera universitaria y, para lograr la permanencia en las aulas debe tomarse en cuenta a la diversidad de actores como los son la institución educativa, y en el caso de la UCR, la relación de la población estudiantil con su entorno y el núcleo familiar.

Al respecto Vergara, (2014) acota sobre la permanencia lo siguiente:

La permanencia hace referencia a las particularidades que tienen los estudiantes en su entorno, tanto académico como familiar, que promueven su ciclo académico. En la permanencia educativa influyen diferentes factores como lo son el socioeconómico, que en algunas ocasiones se convierte en limitante para los estudiantes menos favorecidos, y por ello el gobierno interviene apoyando con subsidios a los padres de familia para que vinculen a sus hijos al sistema educativo; se encuentra también el factor familiar que influye a través de su apoyo y condición de educación para que el estudiante continúe educándose. (p. 6).

De esta forma, se puede deducir que los factores que promueven la permanencia en las instituciones educativas universitarias pertenecen a aquellas competencias que contribuyen al desarrollo integral del estudiantado, al desarrollo de competencias que facilitan la formación para el desenvolvimiento de las situaciones cotidianas, y a las competencias institucionales que trascienden y dinamizan la educación, el cambio tecnológico y el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa.

Además, las esferas en las que se alcanza la permanencia y las estrategias desde la gestión administrativa, para promover la permanencia en educación superior son afines con aquellos que ayudan al desarrollo integral de la población estudiantil, al desarrollo de habilidades que favorecen la formación para enfrentar situaciones en la vida diaria y los institucionales que trascienden y estimulan la educación, el cambio tecnológico y el bienestar del estudiante (Rodríguez-Pineda y Zamora-Araya 2021).

Lo anterior, no quiere decir que los esfuerzos de la institución no hayan sido considerados o ponderados en el trabajo que necesita para la permanencia de la población estudiantil en las instituciones de educación superior, sino que ha enfocado mejor a las instituciones decisorias en general en la prestación de los servicios educativos.

La gestión, en cuanto a la calidad y pertinencia de las acciones que promuevan directamente la permanencia estudiantil, no se limita al trabajo de las instituciones para evitar la deserción estudiantil, sino que sobre todo las acciones permiten su vinculación y mantenimiento entre instituciones o sistemas.

## **2.5 Pertenencia en el sistema educativo**

Entre los primeros estudios sobre el sentimiento de pertenencia en el ámbito universitario, se destaca el de Finn (1989), para quien el involucramiento de los alumnos en la escuela abarca no solamente un componente del ámbito del comportamiento y la participación en las actividades escolares, sino uno emocional que el autor ha designado como “identificación con la escuela”, traducido en el sentimiento del alumno de ser parte, identificándose con ella, sintiéndose orgulloso de ella y unido al grupo de colegas, profesores y administrativos por lazos recíprocos de fraternidad y respeto, traducidos como la adhesión del alumno a los valores y las normas de la institución escolar y, además, como proceso de internalización de la utilidad de la educación.

Un poco más reciente, Libbey (2007) introdujo en la definición de sentido de pertenencia a la escuela la percepción de felicidad, de seguridad y de justicia. De esta forma, se puede interpretar que la pertenencia escolar integra una sensación de bienestar, especialmente influenciada por la calidad de las interacciones profesor-alumno y las percepciones de la escuela como un espacio que respeta y escucha a los educandos. Estas condiciones produjeron más motivación para aprender, mayor conciencia del esfuerzo y menor riesgo de ausentismo.

Por lo anterior, la red afectiva que se establece en el seno de la escuela tiene una significación decisiva para la construcción del sentido de pertenencia de la población estudiantil. Al respecto, Duru-Bellat, Mons y Bydanova (2008) señalan “la importancia de la buena relación entre profesores y alumnos”. (p. 12). Además, en su obra Rodríguez y Zamora (2021) se “destaca la relevancia del clima de afectividad y del establecimiento de relaciones personalizadas entre todos los miembros de la comunidad educativa”. (p. 6). Sin duda alguna, el sentido de pertenencia en el campo educativo conlleva al sentimiento de orgullo por parte de los estudiantes de pertenecer a la institución y a la identificación de los alumnos con los valores del centro educativo como tal.

Para Malagón (2013), la pertinencia constituye un fenómeno en el que se establecen múltiples relaciones entre la universidad y el entorno. Las universidades son instituciones sociales establecidas en el contexto de formaciones sociales históricamente determinadas. La interacción de las entidades universitarias con las sociedades en las que operan se da de diferentes maneras y en varias estructuras, tanto dentro de las instituciones como en los escenarios sociales. En este sentido, para el autor las universidades cuentan con ciertas estructuras para realizar funciones relacionadas con la pertinencia, como organismos de apoyo académico, que no necesariamente están relacionados directamente con los programas de formación, los mecanismos que posibilitan la pertinencia y así desarrollar el sentido de pertenencia universitaria.

A manera de conclusión, es importante describir el sentido de pertenencia educativo como el grado en que la población estudiantil se siente respetada, aceptada y apoyada por el cuerpo docente, las personas gestoras de la carrera, por sus pares y demás miembros de la población estudiantil. Sentirse parte de la institución es relevante, pues hace posible la planificación de prácticas que resulten efectivas como apoyo a la población estudiantil, dentro de la institución en general. En otras palabras, el sentido de pertenencia que tenga la población estudiantil motivará la participación activa tanto curricular como extracurricular.

## 2.6 Factores asociados a la permanencia en estudiantes universitarios

La deserción estudiantil es considerada un tema de relevancia en las diferentes esferas del quehacer educativo. Tal es el caso de las del sector universitario, donde diversas variables como los horarios, la orientación vocacional, el acompañamiento docente, la jornada laboral, entre otros, repercuten en la permanencia de la comunidad estudiantil.

Por lo tanto, el abandono o la deserción implican no solo, la no continuidad en el sistema educativo, sino también un llamado a realizar procesos evaluativos internos que detonen en cambios desde la gestión administrativa, para detectar áreas de mejora y fortalezas.

A continuación, se explican los factores más frecuentes que inciden permanencia en el sector de educación superior. Según algunos autores de referencia (Polanco, 2005; Cortez, 2005; Velázquez y González, 2017; Kahu, 2013), se menciona lo siguiente:

1. Motivación. Este factor sin duda alguna incide en el ser humano como un mecanismo para alcanzar metas y objetivos. Así también, como de permanencia que está vinculada estrechamente al logro de los propósitos académicos de la población estudiantil. En este caso, la motivación se puede dar en dos vías, la intrínseca y la extrínseca, un estudiante motivado desde el nivel interno desarrolla competencias de interés hacia lo que se va a estudiar (Polanco, 2005), por el contrario la extrínseca depende de factores externos en donde el acompañamiento del profesorado, la dirección de carrera, bienestar estudiantil, entre otros se torna esencial.
2. Compromiso. Este factor se construye a lo largo de la carrera universitaria y va de la mano con la madurez en la que se alcanza a través de los años, la población estudiantil en la usualmente se vislumbra compromiso, presenta habilidades y competencia de formación, más allá de las académicas. Lo



anterior, se manifiesta como un fenómeno a través del cual, la población estudiantil suma esfuerzos, para la finalización de un propósito. En términos educativos, el compromiso se evidencia en la asistencia a lecciones, entrega de asignaciones, calidad educativa, calificaciones y en el esfuerzo que se denota en la permanencia y culminación del programa de estudios. En general, las perceptivas analíticas dominantes en el estudio del compromiso estudiantil se concentran en el comportamiento de los estudiantes y su proceso psicosocial, en las prácticas institucionales y en los contextos sociopolíticos en el cual se produce (Kahu, 2013)

3. Actitud: Para lograr efectivamente el desarrollo de los de acciones que garanticen la permanencia, en las carreras de Educación Superior, la actitud con la que la población estudiantil enfrenta las fortalezas y debilidades es importante. En este sentido, tanto el profesorado como las autoridades universitarias deben fungir en un rol de guía y acompañamiento, tal cual sucede con la motivación. Para Velázquez y González (2017):

Las autoridades tienen una gran responsabilidad, pues por un lado, en la administración de las instituciones recae la obligación de promover que se provea de los recursos e infraestructura necesaria para el buen desarrollo de las actividades académicas; también es responsable de fomentar un clima organizacional saludable donde predominen el respeto y la convivencia. (p.9)

Esta investigación considera relevante la actitud como un factor que debe ser vinculante con el desarrollo de estrategias desde la gestión administrativa. No se debe olvidar que la actitud es un elemento, que integrado con la motivación conllevan al éxito del proceso enseñanza y aprendizaje.

4. Condiciones económicas: Como factor esencial de la permanencia estudiantil, los recursos con los que se cuentan, es una variabilidad que impacta la deserción de la población estudiantil, esto en el caso de alumnos que deben llevar sustento a sus familias. Cortez (2005), menciona que se encuentran implicancias del contexto, como una de la causa con mayor afectación de la deserción, ya que está la necesidad de contar con recursos para hacer frente a sus necesidades, situación que se resuelve con la primera oportunidad de trabajo que aparezca.

## **2.7 Estrategias de permanencia en Educación Superior**

Tal cual se ha considerado en el análisis del presente objeto de estudio, se torna esencial desde la gestión administrativa de centros educativos de educación superior, la implementación de prácticas que garanticen la permanencia y la satisfacción de la culminación del plan de estudio de la población estudiantil inscrita en las carreras.

Para Forero y Núñez (2017) la permanencia de la población estudiantil en la educación superior ofertada contribuye a justificar la decisión tomada de esta población al continuar con las actividades académicas que ofrece la institución educativa. En esta decisión influyen las condiciones institucionales, académicas y sociales que lo rodean, para que la población estudiantil pueda lograr exitosamente el plan de estudios que le permita crear su propio proyecto de vida.

Desde las diferentes áreas y departamento se deben concretar acciones que acompañen a la población estudiantil desde el inicio de la trayectoria académica, pues al ingresar a los estudios de la educación superior está demarcado por la variación de nuevos retos a la población que recién egresa de secundaria. Esto implica el desarrollo de habilidades y competencias sociales, cognitivas y personales que serán de gran utilidad a lo largo de la permanencia en la carrera.

Como una de las estrategias más importantes se encuentra la integración,

pues hace hincapié a la necesidad de evaluar el contexto institucional para asegurar que una vez que la población estudiantil inicie el proceso de admisión, tenga las herramientas necesarias para la adaptación. Esto desde luego incluye las relaciones con los pares y el cuerpo docente. Al respecto, Torres (2012) indica que:

El establecimiento de relaciones con sus compañeros, el desarrollo de modelos a imitar y consejeros son considerados en la literatura como factores importantes en la integración de los estudiantes, tanto académica como socialmente. En efecto, la interacción entre el cuerpo docente y el estudiante ha sido identificada como un factor esencial en la habilidad de este para persistir en la universidad, a la vez que incrementa su nivel de satisfacción. Sin embargo, la interacción informal entre estudiantes y cuerpo docente fuera de las horas de clase ha resultado aún más beneficiosa para el incremento de la retención. Igualmente, se ha encontrado que los procesos de integración académica y social tienen mayor probabilidad de ocurrencia cuando los estudiantes viven en el campus. (p. 59)

De esta forma, la retención estudiantil implica un esfuerzo en conjunto, que no solo compete a las coordinaciones o direcciones de carrera, sino el departamento de Vida Estudiantil (Registro, psicología, orientación, trabajo social, entre otros) que deben estar de lleno en el proceso.

En esta misma línea, se han identificado aspectos estratégicos que podrían favorecer la permanencia del estudiantado, los cuales deben establecerse con prioridad (Velázquez y González, 2017, p.117):

1. El docente debe ser un motivador positivo a través de sus propias actitudes y métodos didácticos utilizados dentro del aula, que además favorezca los sentidos de integración y de pertenencia de los estudiantes. Lo anterior puede lograrse a través de capacitación continua, de un clima organizacional saludable y de actividades académicas fuera del aula.

2. La administración debe garantizar espacios adecuados para el ejercicio académico y promover un clima laboral que propicie interacciones sanas hacia el alumno.

3. Respecto a las interacciones familiares, si bien, la administración no tiene influencia directa en ellas, el centro educativo puede ser el espacio donde se fomente el involucramiento de la familia en las actividades escolares del alumno a través de la realización de eventos sociales, deportivos, culturales y académicos abiertos a la comunidad.

Así mismo, se destacan acciones para alcanzar el éxito en el proceso de retención estudiantil, las cuales deben estar orientadas en (Mora y Castro, 2014, p. 23):

- Organizar y ejecutar eventos para conocer las habilidades, destrezas y competencias de los estudiantes.
- Evaluar los procesos de acompañamiento a los estudiantes (antiguos): Consejerías, mentorías y asesorías académicas.
- Disponer de mecanismos para realizar seguimiento al comportamiento académico de los estudiantes, sobre todo, aquellos en condiciones de vulnerabilidad. Con el objetivo de identificar de manera oportuna, el bajo desempeño académico del estudiante, para ser remitido a la dependencia o programa en cargados por la institución, de tal forma, que se tomen medidas correctivas y satisfactorias para el estudiante y la institución.
- Fortalecer la excelencia académica del estudiante a través de paquetes académicos, bonos en librerías, fotocopias, descuentos en seminarios, talleres, diplomados y cursos de la institución. De modo que el estudiante se encuentre en constante motivación consigo mismo y con la institución por sus logros obtenidos.

Con base a los autores anteriormente expuestos, se considera relevante que se incluyan estas acciones desde una planificación estratégica que incluya el diagnóstico, atención y acompañamiento de la población estudiantil, en riesgo de

desertar, con el fin de impulsar la permanencia en las diferentes carreras universitarias.

En este sentido, las estrategias formuladas para la retención y permanencia académica de los estudiantes están orientadas a un tiempo de cumplimiento al corto y mediano plazo de acuerdo con la importancia dada en cada uno de los ejes donde se ubica la estrategia, para ser ejecutada de manera inmediata o urgente, dentro de los planes de mejora continua para el sistema académico y administrativo del proyecto curricular (Torres, 2012).

Asimismo, debe considerarse que la pandemia del virus COVID-19, ha implicado cambios no solo debido al uso de plataformas digitales para la implementación y desarrollo de las lecciones, sino además la forma de ejecutar los procesos de la administración educativa. En consonancia con la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2020) la pandemia ha transformado los contextos en los que son implementados los currículos, tanto por el uso de las plataformas y sus implicaciones, como por los conocimientos y competencias que se ajustan a las realidades que actualmente se presentan. Al respecto mencionan:

Es necesario tomar una serie de decisiones y poner a disposición recursos que representan un desafío para los sistemas escolares, los establecimientos educativos y los docentes. Esto se aplica a los ajustes y priorización curricular, así como la contextualización necesaria para asegurar que los contenidos sean relevantes a la situación de emergencia actual, basada en el consenso entre todos los actores relevantes. Igualmente, estos ajustes deben priorizar las competencias y valores que han pasado a primer plano en la situación actual, a saber, la solidaridad, el autoaprendizaje, el cuidado de uno mismo y de los demás, las habilidades socioemocionales, la salud y la resiliencia, entre otros. (UNESCO, 2020, p. 4)

Desde esta perspectiva, es determinante comprender el cómo la administración universitaria, en el contexto educativo, conlleva la organización y coordinación sistemática, del recurso humano y materiales, que se disponen para el cumplimiento de los fines planteados para la garantizar la permanencia estudiantil.

## **2.8 Estrategias de permanencia en la Universidad de Costa Rica**

El abandono académico y la permanencia en la educación superior se ha convertido en un desafío y área de mejora para los sistemas educativos en Costa Rica. En el estudio de Rodríguez-Pineda y Zamora-Araya (2021) se menciona que

Lo aspectos personales relacionados con el estado económico, circunstancias personales temporales como cambios en el estado civil, embarazo, enfermedad, problemas familiares o falta de becas pueden provocar la deserción escolar de los estudiantes. Este resultado debe ser atendido por los centros universitarios, para que se puedan detectar a tiempo los casos correspondientes y se puedan brindar soluciones efectivas, para que las deserciones vayan disminuyendo día a día y de esta forma aumente la permanencia. Al final, los estudiantes encontraron cuestiones relacionadas con la carrera importantes para su decisión de abandonar (p.17).

Para fortalecer la permanencia de la población estudiantil, es importante aplicar estrategias desde los diferentes departamentos de las entidades, las cuales pueden entenderse como el desarrollo de procesos, actividades y recursos que se unen para lograr objetivos de formación específicos. Por consiguiente, es recomendable fomentar acciones en virtud de la sensibilización del cuerpo docente a las temáticas, la vinculación de la dirección de carrera con del departamento de vida estudiantil y las gestiones de evaluación permanente al cuerpo docente, plan de estudios entre otros aspectos.

La UCR establece por medio de la oficina de vida estudiantil, el vínculo de conexión para identificar y comprender las necesidades de la población estudiantil. De acuerdo con esta casa de estudios “el quehacer del área de Vida Estudiantil tiene el compromiso que, mediante sus acciones y programas, el educando tenga una conciencia de su responsabilidad ante sí mismo y ante la sociedad” (UCR, 2014, párr.3).

Desde esta unidad se concretan acciones que promueven la permanencia de la población estudiantil, los servicios de la coordinación de vida estudiantil que ofrece la UCR, procuran dar soporte al estudiantado en toda su trayectoria académica, y se apoya también en esta labor por medio de diferentes espacios que ofrece la secretaria de coordinación, el servicio de orientación, psicología, registro e Información, promotor deportivo, grupos deportivos, recreativos y artísticos el servicio de becas y atención socioeconómicas (UCR, 2019).

Se plantea desde entonces la necesidad que, desde la coordinación de Vida Estudiantil en conjunto con los profesionales de apoyo de psicología, trabajo social y orientación que integran los centros de asesoría estudiantil y puedan desarrollar las estrategias con el fin de colaborar en la promoción de la permanencia. En lo que respecta a la Sede del Atlántico, la coordinación de Vida Estudiantil:

Es la responsable de velar por el bienestar del estudiantado en los aspectos humanos, socioeconómicos y académicos. Además, brinda los servicios que garanticen la atención integral que favorezca el ingreso, permanencia y conclusión de la meta académica de la población estudiantil de la Sede. Igualmente, es responsable de promover la oferta académica y oportunidades de acceso a la información de la educación superior, mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades propias de los servicios que ofrece, en coordinación con la Vicerrectoría de Vida Estudiantil, la Dirección de la Sede y Recintos. (Universidad de Costa Rica, s.f, párr.1)

La Unidad de Vida Estudiantil es el ente encargado de diseñar, dirigir y evaluar acciones que comprenden trámites de admisión, identificar condiciones de permanencia, avance académico y graduación. Lo anterior según el Artículo 4 - Reglamento General de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil de la Universidad de Costa Rica.

El estudio de Calderón y Porras (2012) rescata que, entre la metodología establecida por la gestión de la administración que favorecen la permanencia de la población estudiantil está la de asignar personal docente comprometido, ya que esto favorece la estabilidad y la vinculación del profesorado con la comunidad estudiantil. En aspectos relacionados con la estructura organizativa, y estilo de liderazgo a lo interno de la institución, deben ser evaluados y reestablecidos para identificar los retos que conlleva la pedagogía y parte administrativa de forma integral.

## **2.9 Permanencia del estudiantado en la carrera de inglés.**

El aprendizaje de un segundo idioma es esencial en el desarrollo de la formación profesional, las carreras de enseñanza del inglés tienen como retos no solo la actualización en las estrategias metodológicas y dominio lingüístico, sino también en la permanencia de la población estudiantil. Para España (2010)

De allí que el currículo universitario hoy más que nunca le otorgue protagonismo a la formación en un segundo idioma, caso específico del inglés, valorado como un ingrediente clave y de demanda creciente por la omnipresente globalización y revolución tecnológica que nos envuelve; expresión misma del sistema económico y social del mundo occidental contemporáneo, los procesos de modernización y su vinculación con los medios de difusión de masas, y a la incidencia de estos procesos en la sociedad industrializada, la cual influye en el desarrollo educativo, social,



económico y político de nuestros países. (p. 64)

Se parte en la importancia de la promoción de estrategias desde las direcciones de carrera de las diversas instituciones universitarias, para que incentiven a la población estudiantil a egresarse de la malla curricular de formación y así contribuir al desarrollo social y la expansión de un segundo idioma.

En este punto, se destaca que la deserción universitaria en las carreras de enseñanza del Inglés a nivel general, debe abordarse, desde varias ópticas, pues existen razones comunes que pueden aplicarse o generalizarse para la mayoría de los estudios e instituciones, razones que solo pueden atribuirse a un contexto particular. Inclusive, se puede afirmar que ciertas causas generales de la deserción, como las económicas y las familiares, no tienen la misma incidencia en personas de diferente región, universidad, estrato y condición sociocultural, anudado a esto, en el caso de la UCR incide también la prueba de ingreso. (Hoyos, Ramos y Robayo, 2019).

En el estudio de Olaya et al. (2020), se destaca que las estrategias de permanencia implementadas por la gestión administrativa de las diferentes carreras debe ser una preocupación genuina, ya que la deserción tiene un alto impacto, no solo a nivel económico, sino también un costo social, asociado a que una parte importante de la población estudiantil que deserta, no se incorpora en otros programas de educación superior. En este estudio se destaca que la deserción se debe a diferentes factores académicos y no académicos específicos del contexto.

Los investigadores Coussement, Phan, Caigny, Benoitte y Raes (2020), hacen inminente el abordar el sesgo de autoselección que en el caso de la UCR correspondería al examen de admisión. Lo otro es el de realizar campañas de retención, en los que por ejemplo para la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés de la UCR, esta acción recaería en la dirección de Vida Estudiantil.

Una importante acotación acerca de la permanencia estudiantil en las carreras universitarias, lo realizan Velázquez y González (2017), al mencionar que:

Las teorías organizacionales suponen que la influencia positiva o negativa sobre la permanencia estudiantil depende del grado de involucramiento de las autoridades escolares en la forma de operar las instituciones; a su vez, los modelos con enfoque en las interacciones consideran que cuando el alumno decide abandonar se debe a que los beneficios percibidos para permanecer en la institución son inferiores a los costos personales derivados del quehacer universitario, o bien las interacciones sociales y académicas no resultaron suficientemente satisfactorias. (p.5)

De esta forma, desde la dirección de carrera del Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés de la UCR y la coordinación de Vida Estudiantil de la universidad, se sostiene un compromiso institucional devenido de entender la permanencia y la culminación del plan de estudios de la carrera como un fenómeno. Desde la gestión administrativa universitaria es determinante la conciencia que pueda generarse en las diversas instancias del recinto de estudios, relacionadas con mejorar las condiciones de la población estudiantil, para alcanzar el objetivo del egreso exitoso de cada una de las personas inscritas en el programa de estudios y así evitar la deserción.

De acuerdo con la investigación de Hoyos, Ramos y Robaya, (2019) la deserción en materia de educación universitaria se considera como uno de los retos más atinentes, ya que se trata de identificar y conocer las causales de deserción, y buscar estrategias para minimizarla, en función de promover la permanencia estudiantil. De esta forma, se analizan los factores que afectan las tasas de retención y permanencia y las formas de mejorar las estadísticas de retención y permanencia que pueden ayudar a las instituciones educativas a evitar caídas de alto costo y números de estudiantes excluidos por la deserción.

## Capítulo IV. Marco metodológico

### Introducción

En el siguiente apartado, se presentan la ruta metodológica, los elementos trascendentales, el enfoque, el tipo de investigación y la operacionalización metodológica. De acuerdo con Barrantes (2014), este capítulo se considera “el corazón de la investigación y ayudará a producir los alimentos que le facilitarán crecer y vivir” (p.123).

### 4.1 Enfoque y tipo de investigación

En el siguiente apartado, se establecen, de forma concisa, el enfoque y el tipo de investigación, cuyos elementos son la base epistemológica de la investigación.

#### 4.1.1 Enfoque

El presente objeto de estudio corresponde a un enfoque mixto. Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen los métodos mixtos como:

La integración sistemática de los métodos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, con el fin de obtener una “fotografía “más completa del fenómeno y señala que estos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativas y cualitativas conserven sus estructuras y métodos originales. (p.534)

En este sentido, el enfoque mixto presenta la ventaja de sintetizar en un solo estudio las perspectivas y alcances desde el marco cuantitativo y cualitativo, sin que se diluyan o minimicen la epistemología de ambas corrientes. Además, se caracteriza por la versatilidad que ofrece en el momento de abarcar el objeto de estudio, centrado en el abordaje de las estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la retención, permanencia y graduación de la

población estudiantil.

En la mezcla de ambas corrientes, se establecen resultados que permiten brindar una óptica ampliada del fenómeno en estudio. El tratamiento de la información desde la corriente mixta permitirá la aplicación de instrumentos que recogen datos numéricos y la caracterización cualitativa, con la cual se enriquece el análisis de la información.

Por lo tanto, en el enfoque cuantitativo se brinda la oportunidad de discutir los resultados productos de los datos numéricos, con el fin de dar respuesta a la interrogante de la investigación. Mientras que el enfoque cualitativo al no basarse en mediciones numéricas establece un espectro más amplio de posibilidades en las que las personas participantes brindan respuestas más detalladas.

#### **4.1.2 Tipo de estudio**

Para esta investigación de carácter mixta, se selecciona el tipo de Diseño de Triangulación Concurrente (DITRIAC). De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el diseño presenta la siguiente descripción:

De manera simultánea se recolectan y analizan datos cuantitativos y cualitativos sobre el problema de investigación en el mismo tiempo. Durante la interpretación y la discusión se terminan de explicar las dos clases de resultados, y generalmente efectúan comparaciones de las correspondientes bases de datos, estas se comentan de la manera de “lado a lado”, es decir se incluyen los resultados estadísticos de cada variable o hipótesis cuantitativos, seguidos por categorías o citas cualitativos. (p.554)

Este diseño de investigación permite establecer la recolección de datos en un período de tiempo sincrónico, entre las dos corrientes cualitativa y cuantitativa. Para el presente objeto de estudio, el tratamiento de la información se obtendrá de la aplicación de encuestas y entrevistas como técnica de recolección de datos.

## **4.2 Operacionalización metodológica**

En el siguiente apartado, se explican las etapas en las que se desarrolla metodológicamente la investigación. Estas fases son la diagnóstica, la revisión y el análisis de fuentes de información y el diseño de técnicas e instrumentos de recolección de datos.

### **4.2.1 Diagnóstico**

En esta primera etapa, se aplicó un instrumento cuantitativo a una muestra de 21 estudiantes pertenecientes a la población estudiantil. El objetivo principal fue el de establecer la contextualización del objeto de estudio, respecto a la modalidad de la institución en la que se egresaron de secundaria, el cantón de residencia actual, el tipo de beca a la cual aplicaron en la UCR y la permanencia en la carrera.

Seguidamente, se realizó una entrevista en el mes de setiembre de 2021 al señor MBA. Cesar Solano León, Jefe de la Oficina de Registro e Información del Recinto de Turrialba, Sede del Atlántico, UCR. Esto con el fin de obtener la información acerca de la cantidad de docentes activos por recinto, cantidad de estudiantes matriculados por ciclo, estudiantes matriculados por ciclo en la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles, 2017 – 2021 y estudiantes egresados de ese mismo programa.

En este sentido, Álvarez y Sierra, (2004) manifiestan que en la génesis de las fases de la investigación se llevaba a cabo siguiendo el procedimiento metodológico, sin olvidar el diagnóstico y el primer acercamiento al contexto, la delimitación del objeto de estudio, el establecimiento de los fines relacionados con el planteamiento del problema del objeto de investigación.

#### **4.2.2 Revisión y análisis de fuentes de información**

Luego de la etapa diagnóstica, se efectuó el proceso de investigación y análisis de la información para el proceso de estructura del marco teórico de la investigación. Para ello se revisaron bases de datos como: EBSCO, Science Direct, SCOPUS, Scielo, CLACSO y en las bibliotecas virtuales de la UCR, Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), Universidad Nacional (UNA), entre otros. A continuación, se describen las principales fuentes de investigación clasificadas en primarias y secundarias.

##### *4.2.2.1 Fuentes de información primarias.*

Las fuentes primarias o de primera base de consulta son aquellas que no han sido manipuladas anteriormente, pues tienen la función de ser el sustento en las diversas áreas de conocimiento. Además, permiten brindar una sistematización que ayuda a su posible transformación o referencia, la cuales han sido definidas de la siguiente manera:

En todas las áreas de conocimiento, las fuentes primarias más consultadas y utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones, porque estas fuentes son las que sistematizan en mayor medida la información, profundizan más en el tema que desarrollan y son altamente especializadas, además de que se puede tener acceso a ellas por internet. (Hernández- Fernández y Baptista, p. 65)

Las fuentes de información de primera mano, para esta investigación, corresponden a la documentación y estadísticas ofrecidas por la Oficina de Registro de la Sede del Atlántico de la UCR y las personas participantes del estudio, los cuales representan la base y el sustento de primera línea en la investigación, ya que justamente contextualizan de una mejor forma.

#### *4.2.2.2 Fuentes de información secundarias*

Las fuentes secundarias pertenecen a un grado más bajo que las primarias, ya que contienen información de segunda mano, en la que se evidencia el desarrollo de la revisión documental, de acuerdo con los objetivos de la investigación. Por lo tanto, estas pueden ser definidas como aquellos elementos, que si bien es cierto, no formaron la base del objeto de estudio, sí fueron consultadas. Entre ellas se encuentran los libros de texto propios de la disciplina, artículos científicos, entre otros.

Se consultaron para la presente investigación, fuentes bibliográficas que incluyen tesis nacionales e internacionales para el estado del arte, artículos científicos en bases de datos indexadas e información obtenida en el sitio web de la UCR.

#### ***4.2.3 Diseño de técnicas e instrumentos de recolección de datos.***

En el siguiente apartado, se establecen la población, la muestra y las diferentes fuentes de información, donde se presentan los sujetos de información, las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

##### ***4.2.3.1 Población y muestra.***

La población también llamada universo, la define Tamayo (2003) como:

La totalidad de un fenómeno de estudio que incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando conjunto N de entidades que participan de una determinada característica y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.  
(p.176)

La investigación tomó como referencia a la población estudiantil que cursa la

carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles, 2017 – 2021. Además de profesionales a cargo de la gestión administrativa, director del recinto, coordinador administrativo, coordinación de la carrera, parte de la Coordinación de Vida Estudiantil (Orientación, Trabajo Social y Psicología).

En esta misma línea, la muestra es definida por Hernández, Sampieri y Mendoza (2018), como un “subgrupo del universo o población del cual se recolectan datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p.196). El caso de la población estudiantil es de tipo no probabilística, en la cual se establece un muestreo a conveniencia de las personas investigadoras, sin ningún criterio de exclusión.

A continuación, en la Tabla 5, se establece el cálculo muestral de la investigación.

**Tabla 5.**

*Cálculo muestral*

<b>Sujetos</b>	<b>Población total</b>	<b>Cantidad</b>	<b>% de participación</b>
Población estudiantil	90	53	58.89%
Dirección de recinto	2	2	100%
Unidad de Vida Estudiantil	4	2	50%
Coordinación de carrera	1	1	100%
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>58</b>	<b>60%</b>

Nota. Elaboración propia.

En esta investigación, las 58 personas que fueron parte del estudio, constituyen la fuente primaria, en conjunto con los datos obtenidos de las diferentes fuentes que se consultaron.



#### **4.2.3.2 Técnicas de recolección de datos.**

A continuación, se indican las técnicas de recolección de datos que se utilizan para el presente objeto de estudio. Se debe recordar que, estas se consideran la ruta seleccionada en función del enfoque y el paradigma de investigación.

##### *4.2.2.3.2.1 La entrevista*

Como primera técnica seleccionada, se tomó la entrevista, pues a diferencia de la encuesta, presenta la característica de establecer de forma personal, en donde las personas entrevistadas cuentan con un rango mayor de amplitud para responder las indagaciones que surgen de las variables.

En una investigación, esta técnica es ampliamente utilizada en el enfoque cualitativo, ya que permite determinar un panorama mayor para dar respuesta a la pregunta generadora de la investigación. En este sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), describen textualmente sus características como:

1. El principio y el final de la entrevista no se predeterminan ni se definen con claridad, incluso las entrevistas pueden efectuarse en varias etapas. Es flexible.
2. Las preguntas y el orden en que se hacen se adecúan a los participantes.
3. La entrevista cualitativa es en buena medida anecdótica y tiene un carácter amistoso.
4. El entrevistador comparte con el entrevistado el ritmo y la dirección de la entrevista.
5. El contexto social es considerado y resulta fundamentalmente para interpretación de resultados.
6. El entrevistador ajusta su comunicación a las normas y lenguaje del entrevistado.

7. Las preguntas son abiertas, neutrales, ya que pretenden obtener perspectivas, experiencias y opiniones de los participantes en su propio lenguaje. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.449)

Por ende, es un debate que conlleva el relacionar las ideas y los datos obtenidos mediante la interacción entre las personas entrevistadas y quien realiza el guion de preguntas. Por lo general, el ambiente para aplicar esta técnica debe ser abierto, flexible y con un nivel de confianza que permita la escucha activa (Hernández, Sampieri et al, 2014).

Para el caso de esta investigación, se aplicará a las personas profesionales que laboran la Unidad de Vida Estudiantil y la coordinación de la carrera.

#### *4.2.2.3.2.1 La encuesta*

Como segunda técnica de recolección de datos, se seleccionó la encuesta, pues está en línea con el enfoque cuantitativo. López-Roldán y Fachelli (2015) indican al respecto que “la encuesta se sitúa en la primera dimensión en el extremo de máxima direccionalidad, pues idealmente el cuestionario de la encuesta se construye con preguntas determinadas previamente y respuestas cerradas” (p.10), para los autores, esta tiene la ventaja de que la información se recopila de manera sistemática.

En la investigación se utilizó la técnica llamada encuesta o sondeo de opinión. Al respecto Casas, Repullo y Donado (2017) indican que “la técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz” (p.1).

De esta manera, la encuesta está dirigida a las 53 personas que conforman la muestra de la población estudiantil correspondiente a la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés.

#### **4.2.3.3 Instrumentos de recolección de datos.**

Para la técnica de la entrevista, se selecciona la guía o guion de preguntas, la cual está constituida por 12 preguntas abiertas, para los 2 directores, que corresponden a la MBA. Rosa Julia Cerdas González, quien fungió como directora de recinto en el período 2017-2002 y el actual director el M.Sc. Cristian Brenes Granados. Además de la coordinadora de la carrera, la señora M.L. Emilia Elizondo Murillo, y de las 8 preguntas para el personal administrativo que labora en la unidad de Vida Estudiantil.

Para la técnica de la encuesta, el instrumento que se aplica es el cuestionario, para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), “el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.251), en el cual se tienen preguntas cerradas, que consisten en brindar al sujeto de investigación, diferentes opciones de selección única o múltiple. En el presente objeto de estudio, para la selección, se realizaron 23 preguntas cerradas, dirigidas a la población estudiantil.

#### **4.2.4 Validación de instrumentos.**

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los instrumentos de recolección de datos deben cumplir con los siguientes requisitos:

1. Confiabilidad: se refiere al criterio en el cual derivado de la aplicación de los diversos instrumentos, muestran resultados similares y directamente relacionados con el objeto de estudio.
2. Validez: Mide el grado de exactitud del instrumento, en función de los indicadores establecidos al medir las variables o categorías de análisis en una investigación.

Como técnicas de verificación en cuanto a la fiabilidad de la investigación, se empleó el juicio de expertos, que se define como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en este, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Tamayo, 2003, p.24). Para efectos de la investigación se utilizará la

técnica de criterios de expertos para la validación. Las profesionales que validaron ambos instrumentos fueron la Doctora Jacqueline García Fallas, la Máster Gabriela Lobo Vargas, académica universitaria y la Bachiller Melissa Hernández, estadística, por lo que dio como resultado final la validación de los instrumentos, una vez que se solventaron los cambios sugeridos por las expertas.

#### **4.2.5 Aplicación de instrumentos.**

El cuestionario se aplicó a la población estudiantil vía *Google Forms* durante la semana del 22 al 27 del mes de noviembre de 2021, donde se obtuvieron las respuestas relacionadas con la investigación. Las entrevistas se aplicaron entre el 06 y el 17 de diciembre vía zoom, las cuales tuvieron una duración aproximada de 60 minutos.

#### **4.2.6 Técnicas de análisis de resultados**

La presentación, la descripción y el análisis de los resultados se efectuaron mediante un informe, el cual fue organizado de acuerdo con los objetivos planteados, atendiendo las temáticas principales planteados en la investigación.

Para este objeto de estudio, se seleccionó la triangulación como la técnica de recolección de datos. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), es la implementación de distintos métodos y procedimientos derivados del objeto de estudio. Así mismo, Okuda y Gómez (2005) señalan que la triangulación se establece relacionando estrategias para un mismo objeto de estudio, ya sea por datos, sujetos, por teoría o bien métodos. La ventaja del uso de diversos procedimientos en la triangulación, conlleva a la diversidad de análisis que pueden surgir de estos. De esta manera, se aumenta no solo la validez de la investigación, sino que le brinda un carácter más científico al objeto de estudio.

Para la sistematización de datos se presenta la información con base en los resultados que brindaron cada uno de los sujetos de información. Este proceso se realizó mediante la codificación del programa Atlas.ti.

En lo que respecta a la presentación y análisis de datos cuantitativos, provenientes de los resultados de la aplicación del cuestionario, se realizó por medio de datos numéricos, los cuales son explicados mediante tablas y figuras, utilizando Microsoft Excel, y organizados de acuerdo con los objetivos planteados. Con el objetivo de dar un mejor diseño a la etapa de análisis de datos, se tomará como guía las tres fases planteadas por Monje (2011), las cuales consisten en “reducir datos, categorizar, clarificar, sintetizar y comparar” (p.192).

#### **4.2.7. Aspectos éticos de la investigación**

Las ideas y propuestas en este trabajo final de graduación siguen los principios éticos y científicos de la investigación, así como la ética profesional en términos de citar y/o referenciar a cada autor/a de las fuentes primarias utilizadas para la realización de este proyecto, visibles en el apartado de las referencias bibliográficas y elaboradas según la norma APA, séptima edición.

En relación con los datos, las ideas y las respuestas que se obtuvieron por medio del criterio de expertos y la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se utilizaron solo para fines académicos, respetando la confidencialidad de forma permanente, mediante el uso del consentimiento informado.

## Capítulo V. Análisis de resultados

En este capítulo, se muestran los resultados derivados por la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (cuestionarios y entrevistas. En el caso de la ruta cuantitativa se utilizó la estadística descriptiva como método de presentación para los resultados del cuestionario dirigido a la población en estudio. Luego, para la información cualitativa se realizan inferencias a partir de las respuestas brindadas por las personas entrevistadas.

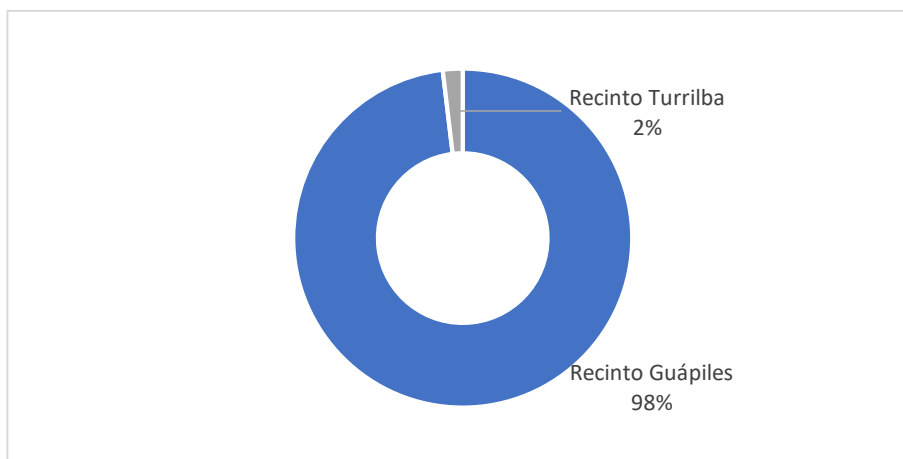
Primeramente, se presentan los resultados de las encuestas aplicadas vía *Microsoft Forms* a los 53 miembros de la comunidad estudiantil, de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles. En segunda instancia, se detallan y analizan los resultados sobre la guía de entrevista, que fue aplicada en video conferencia, a los profesionales que laboran en la Unidad de Vida Estudiantil y la coordinación de la carrera.

### 5.1 Análisis de resultados del cuestionario dirigido a la población estudiantil

En la Figura 6, se presentan los resultados acerca del recinto de la población estudiantil:

**Figura 6.**

*Recinto Universitario Base*



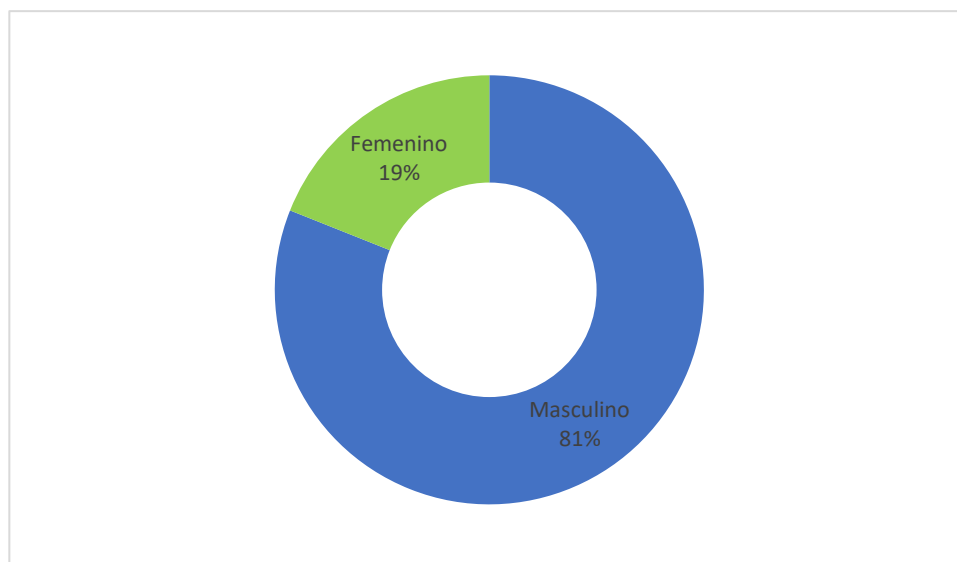
**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos.

En el caso de esta consulta, el 98% de las personas participantes indicaron que su recinto base es el Recinto de Guápiles y solo un 2% el de Turrialba. Es importante acotar que por cercanía y ubicación este recinto (Guápiles) podría significar la mejor opción de selección en el momento de elegir la carrera y recinto.

Por otro lado, la población estudiantil está constituida por más varones que mujeres, tal como se muestra en la Figura 7.

### Figura 7.

Género de la población estudiantil encuestada



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

De acuerdo con la información anterior, el 19% de los encuestados pertenecen al género masculino y el 19% al femenino.

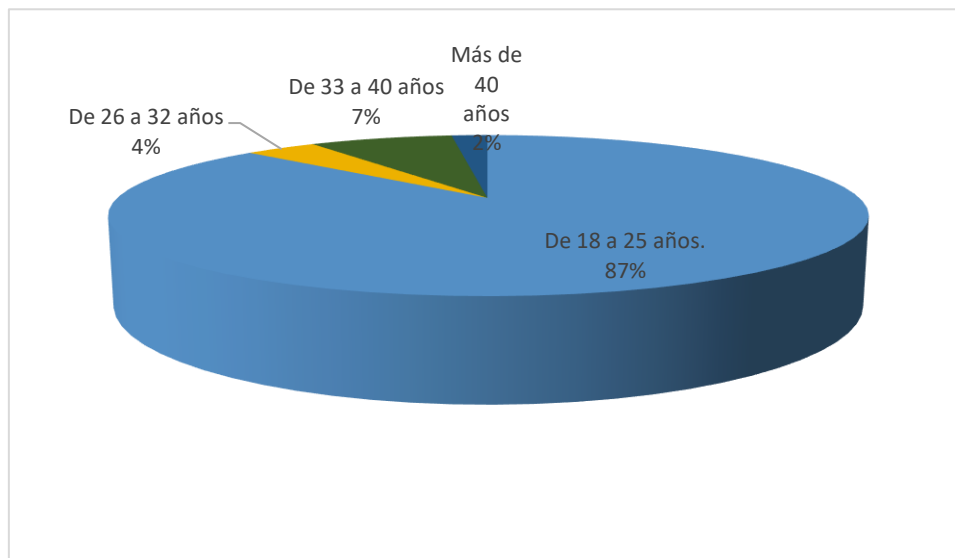
De esta manera, entre las variables que influyen en la no permanencia de la carreras universitarias, están los factores sociodemográficos, relacionados con la

edad y el género, pues un sector importante de la población estudiantil brinda un apoyo económico a la familia, razón por la cual se ven obligados a aplazar los estudios universitarios. Para efectos de la siguiente investigación se tiene que tan solo cuatro personas han concluido la carrera, lo que conlleva a realizar un planteamiento desde las autoridades universitarias acerca de las estrategias que se implementan para fomentar las mejores prácticas de retención.

En la Figura 8 se detallan los resultados por edad.

### Figura 8.

*Rango de edad a la que pertenece la población estudiantil*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Respecto al rango de edad, la mayor parte de la población estudiantil se encuentra entre 18 y 25 años. Se acota que esta pertenece a un significativo porcentaje de los jóvenes que egresan de la educación media a edades tempranas y optan por ingresar a una carrera universitaria.

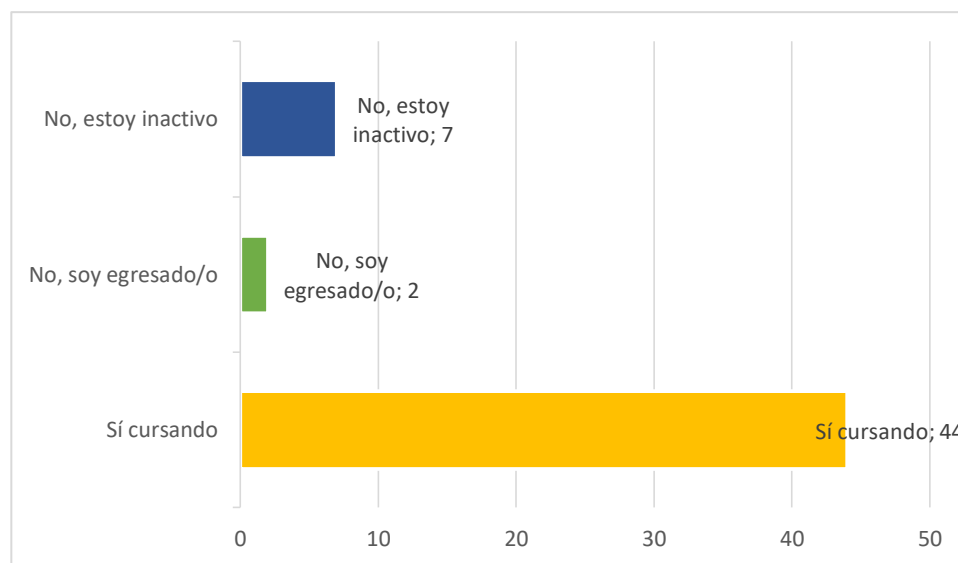


Con respecto a la edad, esta variable también es un factor de permanencia, pues existe una mayor probabilidad que se realice un análisis vocacional después del ingreso a carrera. Dado lo anterior, es imprescindible el acompañamiento por parte de la Unidad de Vida Estudiantil, la cual se torna un elemento de seguimiento a nivel emocional, social y académico.

De acuerdo con Abarca y Sánchez (2005) “en general, la situación que se expresa es que ante la imposibilidad de estudiar lo que realmente deseaban, prefieren optar por otra universidad (casi siempre privada), en la que sí los aceptan”(p.16). Respecto a la condición actual de la población estudiantil, esta se muestra en la Figura 9.

### Figura 9.

*Condición actual de la población estudiantil*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos.

Según la Figura 9, de las 53 personas que participan en el estudio, un total del 83% menciona que están actualmente cursando alguna carrera en la Universidad de Costa Rica. Esto se aplica para la población estudiantil que se encuentra rezagada en la carrera, pues un 4% de los estudiantes matriculados han

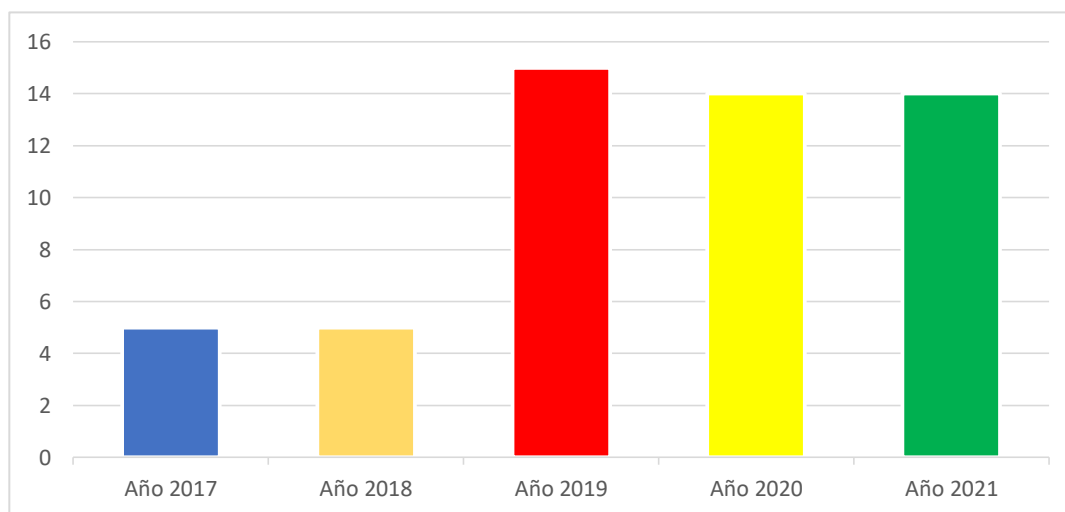
finalizado a la fecha el plan de estudios, cuya graduación fue en el año 2020.

Esto refleja que siete personas de los 53 participantes están fuera del sistema educativo de la Universidad de Costa Rica. Estos números hacen inminente la necesidad de establecer trazabilidad y acompañamiento por parte de las autoridades universitarias.

En relación con lo anterior, se presenta en la Figura 10, los años de ingreso del estudiantado.

**Figura 10.**

*Año de ingreso a la carrera*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

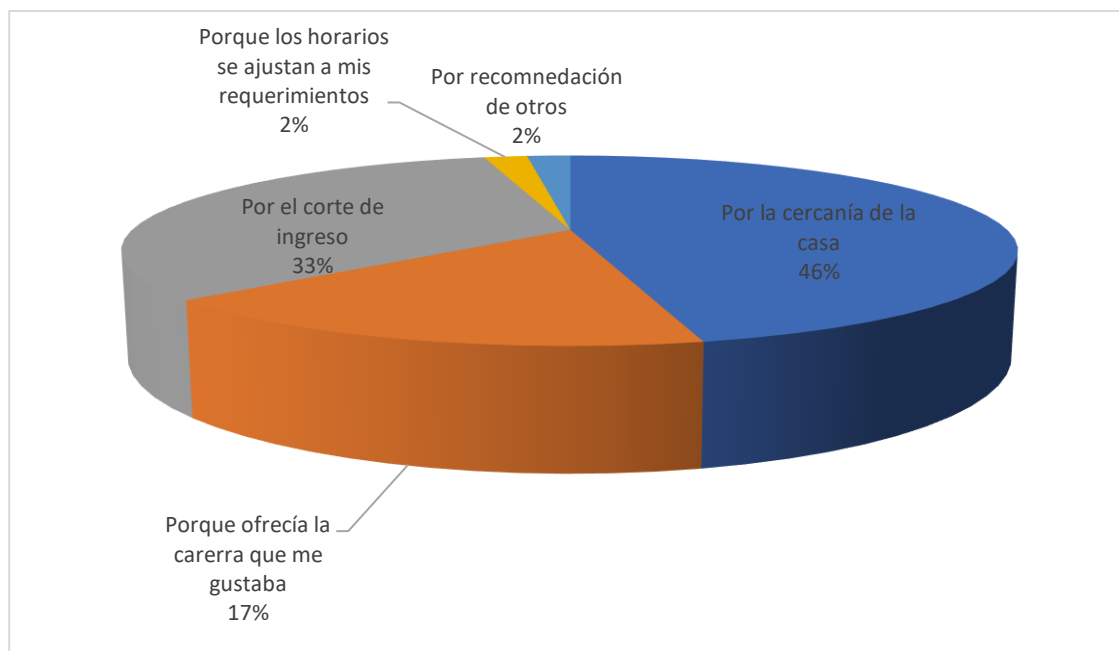
Según la figura, se desprende que la población estudiantil en su mayoría ingresó entre los años 2019, 2020 y 2021, mientras que un 20 % el 2017 y el 2018. Para esta investigación es importante mencionar que desde que el programa inicia, solamente cuatro personas se han egresado, lo que conlleva a deducir que diez estudiantes aún están pendientes de graduación.

Sin duda, en el contexto actual, la permanencia en la educación superior se ha convertido en un reto y un área de mejora importante para las instituciones de educación superior, porque dentro de las causas positivas se encuentra múltiples en disminuir el costo en el orden económico, social e institucional que conllevan el abandono en las aulas a nivel universitario. (Urbina y Ovalles, 2016)

Como estrategia de permanencia se encuentra ligar el contexto y el lugar geográfico con las necesidades de la población estudiantil. Según lo anterior, se presenta la Figura 11, con los siguientes resultados.

**Figura 11.**

*Razones de selección del Recinto Guápiles*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Es notorio que sobre el factor que motivó a la población estudiantil a seleccionar el Recinto es la cercanía del hogar. Este aspecto debe ser un factor aliado para las autoridades universitarias, pues se puede aprovechar esta variable

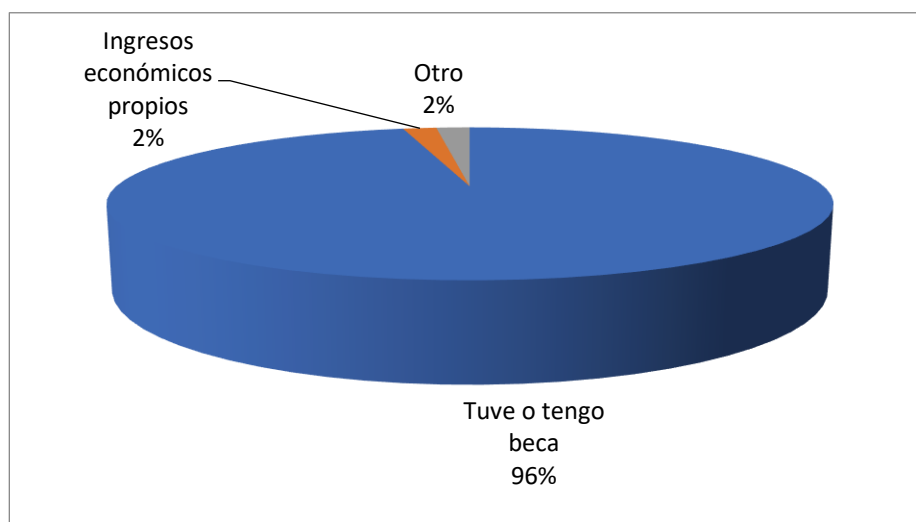
como un motivo de permanencia, por lo que se deben diseñar estrategias que favorezcan el traslado de la población estudiantil. Sin embargo, también conlleva al análisis de las razones por las cuales solo un 17% lo hace porque ofrece la carrera que le gustaba. En relación con lo anterior, la orientación vocacional es prioritaria para efectos de garantizar que la mayor parte de la comunidad estudiantil que cursa un plan de estudios lo reciba y, que realmente la carrera satisfaga las expectativas académicas, laborales y personales.

Dando lo anterior, se evidencia que las variables y causas que establecen la permanencia en las instituciones educativas universitarias van de la mano, con aquellos factores que potencialicen el desarrollo integral de las personas estudiantes. De esta manera, es necesario que se establezcan los parámetros correctos en cuanto a la divulgación de la oferta de académica, el perfil de ingreso, la salida de admisión, y las oportunidades en el campo laboral.

Se les consulta a los participantes acerca de la forma en cómo se sufragan los gastos de la carrera, y el colegio de procedencia de la comunidad. En las Figuras 12 y Figura 13 se detallan los resultados.

**Figura 12.**

*Forma de sufragar los gastos de la carrera*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

El factor socioeconómico, sin duda, es un elemento fundamental para lograr con éxito la permanencia estudiantil. De esta manera, la Universidad de Costa Rica, a través de la Unidad de Vida estudiantil ofrece la posibilidad de becas. Lo anterior se refleja en este estudio, ya que 51 personas reciben este beneficio.

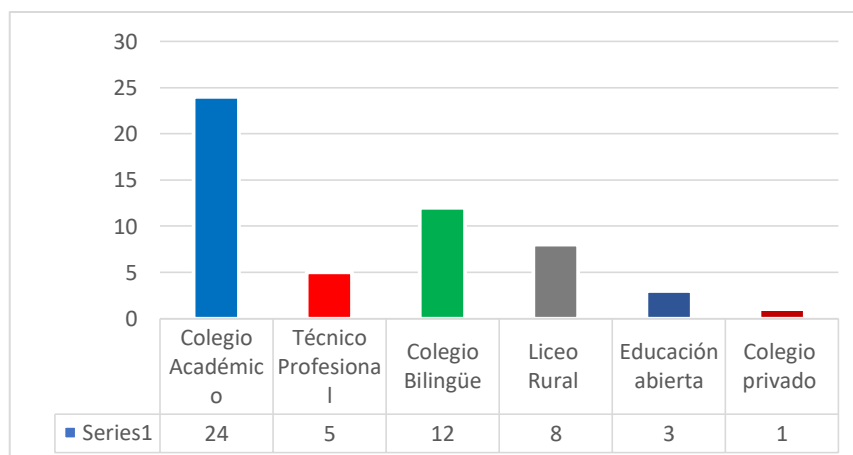
El hecho de contar con beca garantiza de cierta forma, que la situación económica no sea un factor para desertar. Sin embargo, no es 100 % condicional, ya que variables como la aptitud hacia la carrera, las destrezas del aprendizaje de un segundo idioma, y el acompañamiento de las autoridades son elementos por considerar para este estudio.

Esto lo enfatiza Abarca y Sánchez (2005), al acotar que:

Particular énfasis merece la incertidumbre vocacional del estudiante, cuando llega a la universidad, ya que no es un secreto que, egresando de secundaria, se ve prácticamente acosado por múltiples posibilidades de estudio y es urgido a la decisión inmediata. Diversos aspectos que entorpecen su cotidianidad -en la carrera elegida- pueden alimentar el cambio en el interés profesional. (p.8)

**Figura 13.**

*Modalidad del colegio de procedencia*



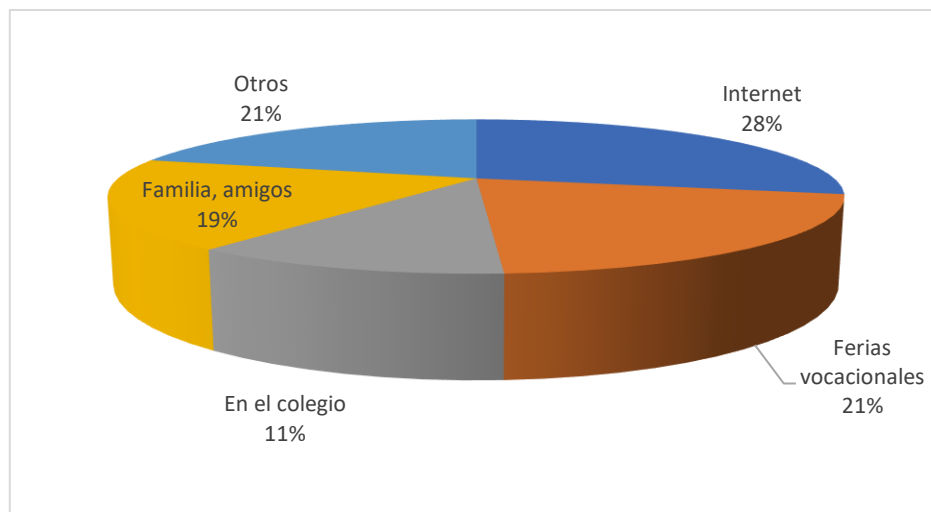
**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Luego, como se observa en la Figura 13, para realizar un análisis previo por parte de las autoridades de la carrera, sobre cuál es el nivel de dominio idiomático de las personas interesadas en cursar el plan de estudio, esto porque entre las diversas modalidades de educación en III y IV ciclo el grado de dominio del inglés es distinto y por consiguiente este puede ser un factor de deserción.

Ante lo anterior, se le consulta a la comunidad estudiantil los medios por los que obtuvo información de la carrera. En la Figura 14 se muestran los resultados.

**Figura 14.**

*Medios por lo que obtuvo información de la carrera*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Se les consulta a las personas participantes acerca de la forma en la que se obtuvo información acerca de la carrera. Llama la atención que las redes sociales,

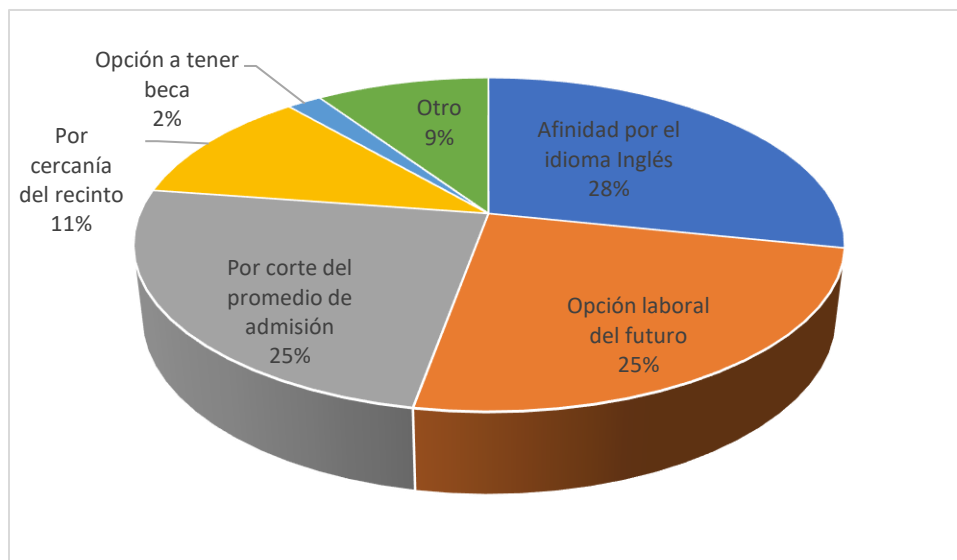
a través del internet, sean el mayor medio, esto porque antes de la llegada de las Tecnologías de la Información y Comunicación, las ferias vocacionales eran uno de los mayores canales de divulgación de las propuestas académicas que brindaba la Universidad de Costa Rica.

Este factor es importante debido a que el conocimiento del plan de estudios y los elementos a considerar para la escogencia de carrera son valiosos para el aseguramiento de que cada estudiante esté cursado la carrera que según sus habilidades y destrezas necesarias, le permitan así culminar con éxito el plan de estudios.

En línea con lo anterior, otra variable es sobre las razones por las cuales optaron por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles de la UCR. En la Figura 15 se detallan las respuestas.

**Figura 15.**

*Razones por las que optó por la carrera*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Respecto a esta pregunta, se evidencia que el corte de admisión y la opción laboral son las de mayor frecuencia. Sobre el corte o nota de ingreso, se debe acotar

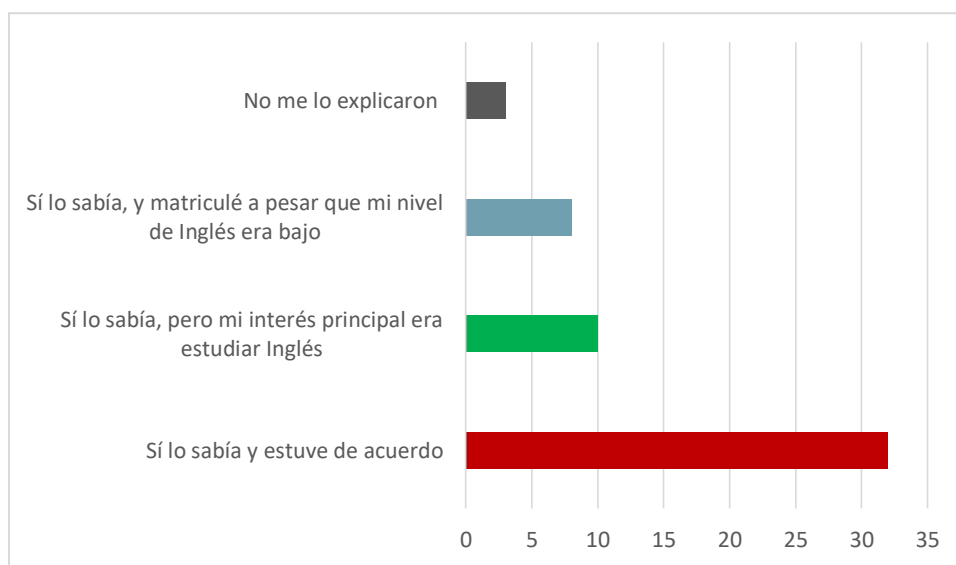
que no necesariamente sea un factor de permanencia, pues este no asegura que la población inscrita tenga claro el perfil ocupacional, el plan de estudios o bien, conozcan las habilidades o destrezas que le permitan finalizar la carrera.

Ligado con lo anterior, un punto a destacar es la afinidad por el idioma, la cual constituye un desafío, porque este aspecto no asegura la permanencia, debido a que el manejo instrumental del idioma no precisamente se correlaciona con las competencias pedagógicas para ejercer.

Justamente, se le pregunta a la comunidad estudiantil participante del estudio acerca del enfoque, y se obtienen los siguientes resultados presentados en la Figura 16

**Figura 16.**

*Conocimiento del enfoque de docencia de la carrera*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Según la información anterior, se infiere que la mayoría sí conocía el enfoque de enseñanza de la carrera. Sin embargo, se denota que diez de los sujetos de



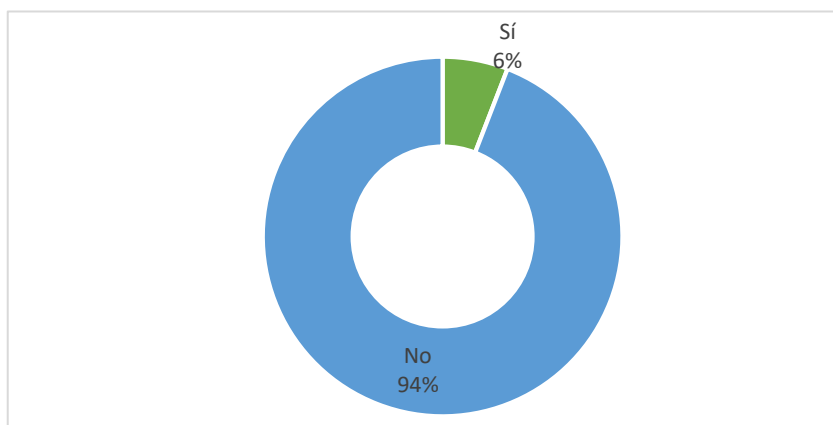
información su principal razón era estudiar el idioma inglés, siete de ellas ya conocían la debilidad de no contar con las destrezas idiomáticas y tres de ellas sabían la información necesaria al momento de decidir.

Es importante mencionar que la Unidad de Vida Estudiantil en conjunto con la coordinación de carrera, son las instancias responsables de que la información correcta y verás llegue a manos de las personas interesadas antes de realizar el proceso de ingreso al programa.

En virtud de lo anterior, se señala que de acuerdo con la información en el sitio web de la Universidad, desde la Unidad de Vida estudiantil, se concretan acciones que promueven la permanencia de la población estudiantil. Luego, los servicios de la coordinación de vida estudiantil procura dar soporte al estudiantado en toda su trayectoria académica, y se apoya también en esta labor por medio de diferentes espacios que ofrece la secretaria de coordinación, el servicio de orientación, psicología, registro e Información, promotor deportivo, grupos deportivos, recreativos y artísticos el servicio de becas y atención socioeconómicas (UCR, 2019). Cabe señalar que los datos arrojados en esta investigación muestran que no han sido efectivos, no solo los canales de divulgación, sino la necesidad de realizar un diagnóstico del manejo instrumental del idioma inglés. En la Figura 17 se evidencian los resultados de esta variable.

### **Figura 17.**

*Solicitud de prueba diagnóstica por parte del recinto.*



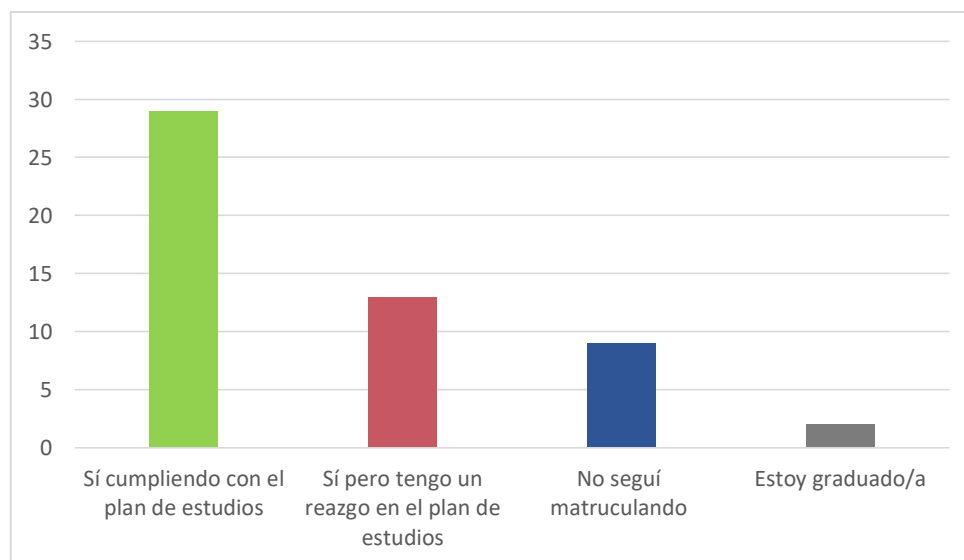
**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Según los resultados anteriores, un 94% indica que no se le aplicó una prueba de ubicación del nivel de idioma antes de iniciar la carrera. Esto es un factor necesario en el momento de detallar las razones por las cuales tan solo cuatro personas a la fecha de 2021 se han egresado del programa. De acuerdo con lo anterior, se evidencia que no solo es necesario proporcionar información detallada y eficiente orientación vocacional, sino también los mecanismos necesarios para evaluar asertivamente el grado de manejo del idioma, pues este puede ser un factor que promueva la desmotivación y la incertidumbre vocacional, a la vez que esta situación sea una consecuencia de la deserción.

En este sentido, el apoyo institucional debe conllevar el involucramiento eficiente para establecer estrategias que promuevan no solo el plan de estudio y el desarrollo del programa, si no un verdadero acompañamiento antes, durante y después del proceso de admisión. En lo que respecta a la continuidad del plan de estudios la Figura 18 se detallan los resultados.

**Figura 18.**

*Continuidad de los cursos matriculados*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

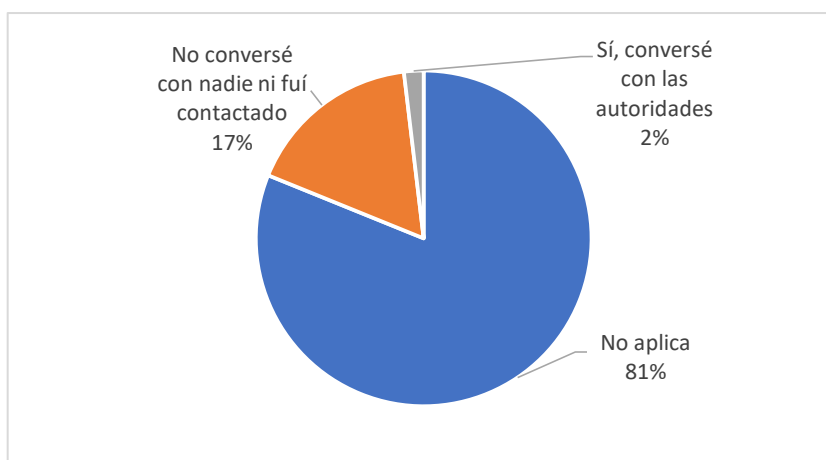
En esta variable se analiza el estatus de la población estudiantil, sujeta de investigación, donde el 55% de ellos actualmente está cursando la carrera. Es importante acotar que también se incluyen los de nuevo ingreso. Sin embargo, el 24% tiene aún rezago en el plan de estudios y un 17% no continuó con la carrera.

De acuerdo con este panorama, se plantea la urgencia que desde las autoridades de la carrera y Bienestar Estudiantil se dé una trazabilidad que arroje la deserción y el rezago. Por lo que es necesario establecer planes de mejora en el cuerpo docente.

Por su parte, la Unidad de Vida estudiantil debe velar por el seguimiento no solo a nivel socioeconómico, sino con relación a factores internos y externos que pueden provocar la deserción o el rezago en plan de estudios y de esta forma alcanzar el análisis real y actualizado de los datos, para la toma de decisiones interdisciplinarias, en miras de la retención estudiantil. Desde la academia es prioritario ofrecer a la comunidad estudiantil proyectos de nivelación en el dominio lingüístico, en el caso que este sea un elemento que impida el éxito del proceso enseñanza y aprendizaje. En la Figura 19 se detalla el tipo de acompañamiento recibido en el caso de los estudiantes que se retiraron.

**Figura 19.**

*Acompañamiento recibido para los estudiantes que se retiraron del programa*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

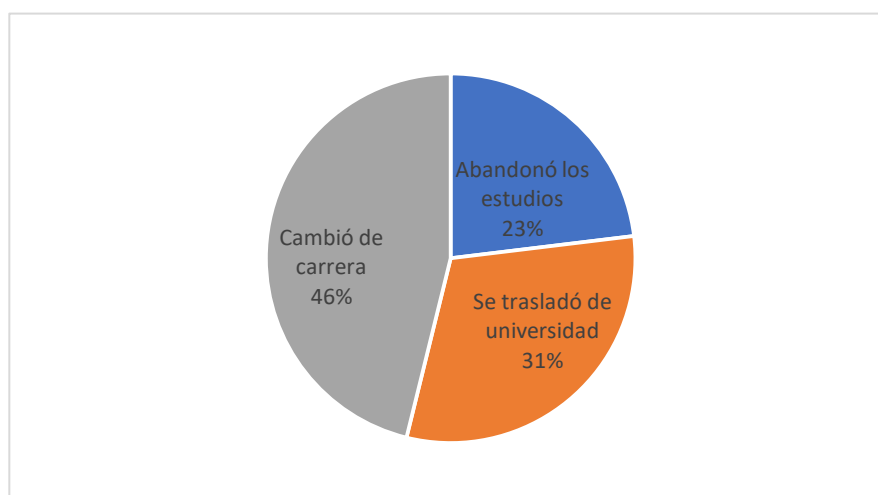
De los diez sujetos de investigación que no continuaron matriculando, nueve no recibieron ningún tipo de acompañamiento, o interés por parte de las autoridades universitarias en conocer las razones de su deserción. En este sentido, desde los resultados de esta variable surge la importancia de realizar un análisis a profundidad acerca de las dimensiones desarrolladas en la gestión universitaria, para promover la permanencia en educación superior.

De esta manera, no solo se le debe dar prioridad a los elementos desde la esfera académica, sino también al desarrollo integral de la población estudiantil, la potencialización de habilidades y destrezas para la vida, y las competencias intrapersonales que impiden que la población estudiantil no finalice el objetivo académico.

Por lo anterior, se denota que las medidas implementadas de los diversos actores del proceso educativo han sido insuficientes para la disminución de la deserción. En la misma línea, en la Figuras 20 y Figura 21 se les consulta a los participantes desertores, acerca de su actual estatus académico y el nivel de información acerca de la unidad de vida estudiantil, los resultados se describen a continuación.

### **Figura 20.**

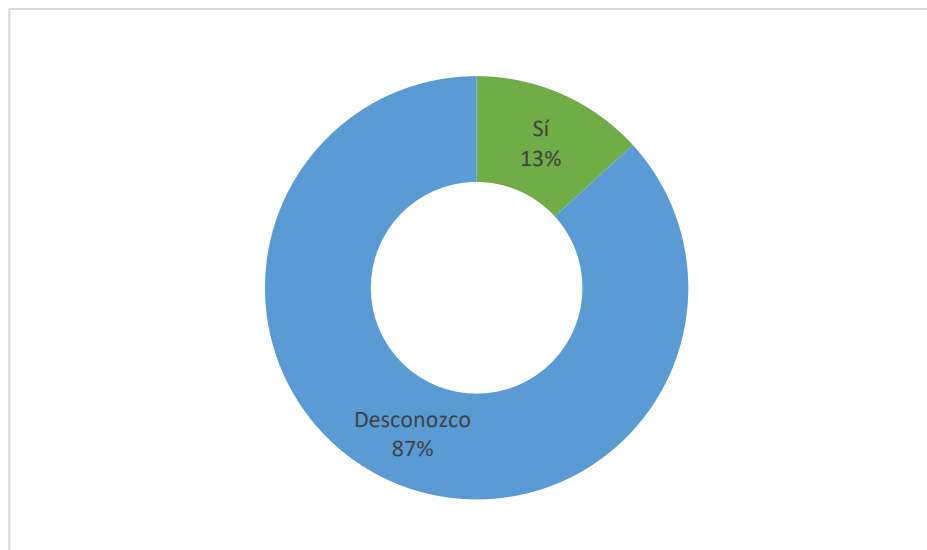
*Condición actual de los estudiantes desertores*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

**Figura 21.**

*Información recibida por parte de oficinas universitarias de la vicerrectoría de Vida Estudiantil, Escuela de Formación Docente, Coordinación de la Carrera en el recinto de Guápiles.*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

En la Figura 21, se describe que la población estudiantil, que no continuó el plan de estudios de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, la mayoría en un 46 % se cambió a otro programa académico, el 31% se trasladó de universidad cursando la misma carrera y, lastimosamente un 23 % desertó del sistema académico.

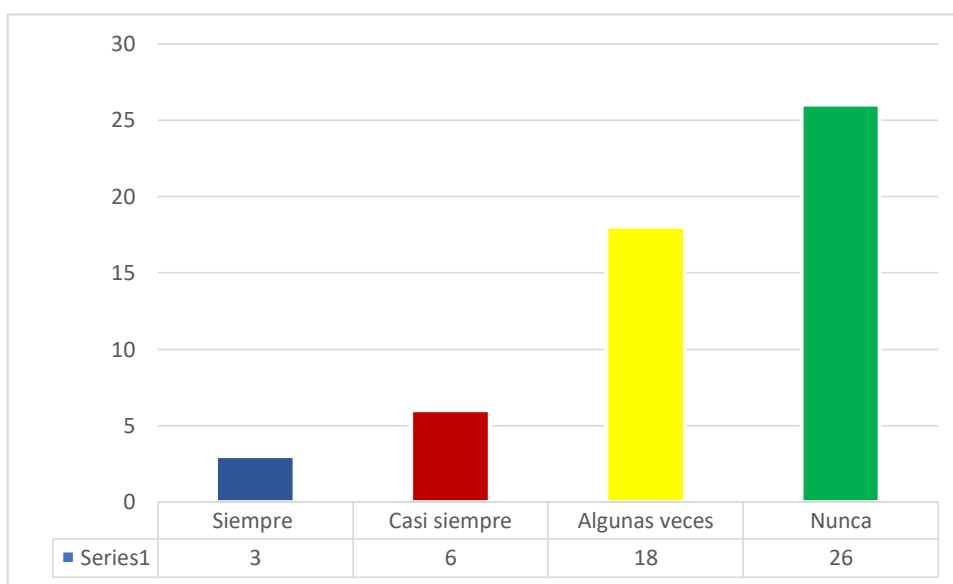
Lo anterior, se traduce en una clara ausencia de apoyo desde los diversos departamentos y unidades del Recinto en evitar el abandono de este sector de la población que cursaba la carrera. Se carece de un panorama claro en lo que respecta de estrategias en favor de la retención estudiantil. Esto se evidencia en la Figura 16, en donde el 87 % de los participantes asegura desconocer de los beneficios, programas o ayudas que se hubiesen podido brindar, inclusive, se denota también que no existen acciones efectivas de divulgación de los servicios que se ofrecen en los diversos departamentos o unidades académicas.

De acuerdo con los datos anteriores, se reflejan las áreas importantes que la comunidad estudiantil necesita apoyo para asegurar la tasa mínima de deserción de los diferentes programas. Desde esta coyuntura, es trascendental comprender que se debe potencializar el sentido de pertenencia en la población estudiantil en función de la casa de estudios, Recinto universitario y carrera cursada, pues permite planificar estrategias efectivas para acompañar a la población estudiantil, tanto en el aula como en la Universidad de Costa Rica.

En el caso específico de la carrera, en la Figura 22 se muestran los resultados para el acompañamiento recibido por parte de la coordinación.

**Figura 22.**

*Acompañamiento recibido por parte de la coordinación de la carrera.*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Según la información anterior, cerca de un 50% carece de un asesoramiento por parte de la coordinación de la carrera, siendo esta un elemento esencial en el escenario educativo, puesto que es en primera instancia quien debe conocer las necesidades de la población estudiantil del programa.

En este sentido, la carencia de mecanismos de acercamiento a los estudiantes puede ser una causa que los motive a no continuar con la carrera.

El hecho de que solamente tres estudiantes mencionan que han recibido acompañamiento por parte de la coordinación de la carrera, da la certeza para esta investigación acerca de la importancia de realizar procesos de autoevaluación en la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, inclusive en manos de la coordinación. También se encuentra en diagnóstico las competencias lingüísticas e idiomáticas, las estrategias de mediación pedagógicas implementadas por el cuerpo docente, los alcances de los indicadores de evaluación, entre otros.

En línea con lo anterior, en la Figura 23 se muestran los resultados acerca de las estrategias para fomentar la permanencia de los estudiantes.

**Figura 23.**

*Estrategias para fomentar la permanencia de los estudiantes*



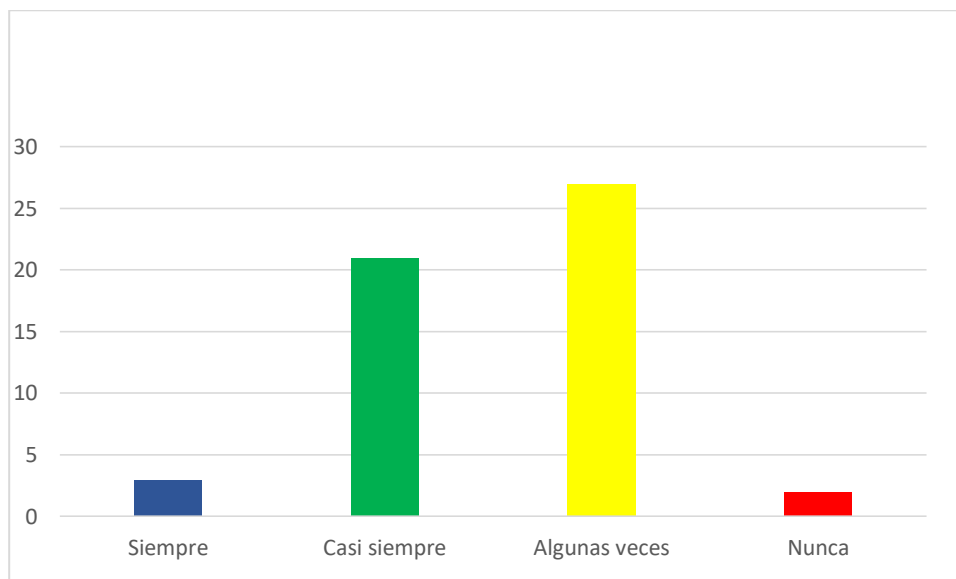
**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Una fortaleza demostrada en la investigación es el hecho de que un 54% indica el quehacer docente como uno de los elementos que están vinculados con la permanencia estudiantil, esto se traduce en que la motivación es necesaria en el campo de la acción académico.

Por lo tanto, la motivación brinda seguridad en la población estudiantil, además, del acercamiento con el cuerpo docente es indispensable para sentirse con la libertad y confianza de realizar consultas para evacuar dudas concernientes a la disciplina. Esto refuerza que las políticas académicas emanadas de la carrera deben conllevar a reforzar este elemento, que ha demostrado ser un baluarte en la retención. En la Figura 24, se muestra la percepción estudiantil respecto a la relación entre el plan de estudios y la permanencia.

**Figura 24.**

*Relación entre el plan de estudios y la permanencia*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

En relación con el plan de estudios sobre la permanencia, se evidencia que solo un 6% de los participantes asegura que la malla académica es un elemento que potencialice la permanencia. Lugo, un 90% acota que casi siempre o algunas veces. Esto sin duda, debe ser un elemento de análisis por parte de la

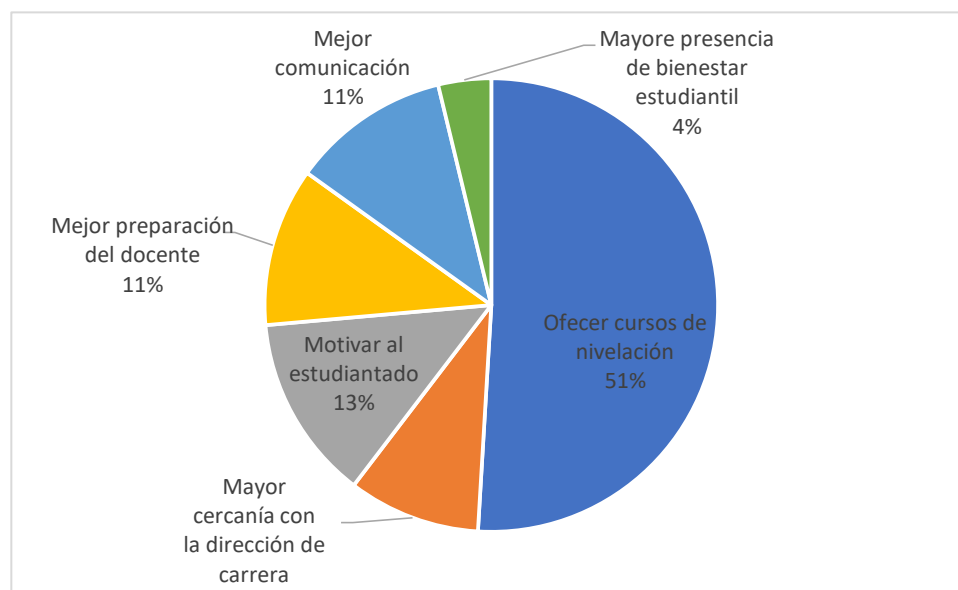


coordinación en conjunto con el cuerpo docente, pues si bien es cierto, por el ente rector (CONARE), no se pueden hacer cambios en los elementos del plan de estudios, sí se pueden idear estrategias de mediación pedagógicas y evaluativas idóneas.

Justamente, por lo anterior, se contempla en esta investigación, que se hace necesario la planificación estratégica académica que permita establecer con claridad objetivos y metas reales funcionales y prioritarias en miras de la retención de la población estudiantil, la gestión de estándares de calidad y generar espacios de comunicación para conocer áreas de mejora, respecto a este elemento. En este contexto, en la Figura 25, se consulta acerca de los aspectos que la población estudiantil considera relevante para alcanzar la permanencia

**Figura 25.**

*Aspectos que la población estudiantil considera relevante para alcanzar la permanencia*



**Nota.** Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Sin duda alguna, la población estudiantil aboga por acciones para alcanzar un adecuado nivel idiomático, esto se traduce en procesos de acompañamientos para reforzar las competencias lingüísticas.

Las tutorías de nivelación son una excelente opción para un sector de la población estudiantil proveniente de instituciones donde por diversas razones el nivel del idioma no es el esperado o el sufriente para cursar el plan de estudios.

En este contexto, el aprendizaje se torna un variable realmente enriquecedora en el establecimiento de acciones para mitigar la deserción, tal cual como lo menciona Ordoñez (2018 “El aprendizaje como proceso constructivo, tiene un carácter social, interpersonal y comunicativo que encuentra correspondencia con las particularidades de los ejes del sistema preventivo”. (p.6)

En segundo lugar, se encuentra la motivación hacia el estudiantado, que fue analizada en figuras anteriores, la cual está estrechamente relacionada con el sentido de pertenencia hacia la universidad y el programa de estudios. De esta manera, en la búsqueda de la permanencia, se deben fijar acciones en la coordinación de la carrera que, en conjunto con la unidad de vida estudiantil, estén vinculados con actividades curriculares y extracurriculares que fomente, por ejemplo, en la comunidad de primer ingreso, una transición de la enseñanza media a la universitaria.

En menor escala se encuentra la preparación del docente, que si bien, es cierto es una fortaleza en el fenómeno de estudio, se debe realizar un diagnóstico para establecer las oportunidades de mejora en competencias del idioma, estrategias pedagógicas y otros elementos.

Por último, se presenta en la Tabla 6, los resultados sistematizados acerca de la valoración de los elementos ya analizados en las preguntas anteriores del instrumento aplicado a la población estudiantil.

**Tabla 6.***Resultados sistematizados acerca de la valoración*

	<b>1 baja Incidencia</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5 Alta Incidencia</b>
Situación Económica	15,1 %	1,9%	26,4%	17%	39,6%
Problemas Familiares	9,4 %	17 %	28,3 %	18,9 %	26,4 %
Extensión del programa de estudios	17 %	15,1%	24,5%	28,3%	15,1%
Perdí el interés	3,8%	15,1%	22,6%	22,6%	35,8%
Perdí algunos cursos de carrera	15,1%	9,4%	26,4%	13,2%	35,8%
Falta de sentido de pertenencia con el recinto.	26,4%	17%	17%	18,9%	29,8%
Pocas oportunidades laborales	18,9%	24,5%	20,8%	17%	18,9%
Falta de apoyo por parte del personal docente de la carrera	7,5%	11,3%	26,4%	17%	37,7%
Falta de apoyo por parte de la coordinación de la carrera.	11,3%	3,8%	24,5%	20,8%	39,6%
Falta de apoyo por parte de la coordinación de la carrera.	13,2%	13,2%	24,5%	22,6%	26,4%

Fuente. Elaboración propia con base a la aplicación de instrumentos

Tabla 7.

## Resultado de las entrevistas aplicadas a las autoridades del Recinto de Guápiles.

Item	Cuestionario 1	Ent. 1 Cristian Brenes	Ent. 5 Rosa Julia Cerdas	Item	Cuestionario 2	Ent. 3 Alberto Álvarez A.	Ent. 4 Sandra Castro	Item	Cuestionario 3	Ent. 2 Emilia Elizondo
1	¿En el recinto o la unidad académica llevan algún registro de la información sobre la permanencia estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con concentración en inglés? ¿Se tiene información de la oficina de registro o de otras oficinas?	Si tiene, la oficina de Admisión y Registro es quien genera esta información, teniendo índices de estudiantes en condición de rezago en cursos, también población graduada, pero hay un seguimiento en particular a estudiantes que se denomina en condición de rezago. Son estudiantes que pierden un curso y vuelven a perderlo, eso enciende las alertas del sistema dando un seguimiento en conjunto entre la Coordinación de Carrera y área de Orientación. Se elabora un plan para el estudiante, en algunos casos las recomendaciones van desde disminuir la carga académica hasta mediar, apoyar a algunos alumnos que asumen el rol de asistente en algunos cursos, prestando más atención en particular en algún curso.	Claro que sí, hay una oficina del registro, hay un padrón de la carrera, este padrón los estudiantes se matriculan, llevan las actas, se llevan los registros del rendimiento académico de los estudiantes, también desde Vida estudiantil, registro hace un informe a los coordinadores de aquellos estudiantes que han perdido cursos varias veces, eso se envía a vida estudiantil y desde ahí se contactan a los estudiantes, se apegan a los artículos del reglamento de régimen estudiantil.	1	¿La unidad o departamento de Vida Estudiantil lleva algún registro de información sobre la permanencia estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en inglés?	No tiene ese dato directamente, a menos que desde el docente se informe conocemos la situación. Si el estudiante se acerca a la oficina he informa que quiere desertar.	No, en mi caso en mi oficina no se lleva ningún registro de la promoción y como equipo tampoco se lleva hasta donde, no se.	1	¿Lleva la coordinación de Inglés algún registro de información sobre la permanencia estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? ¿Tiene información de la Oficina de Registro o de otras oficinas?	Hay una deserción, pero no tenemos registros de eso, lo que si hay es el registro de los graduados. Los registros se han querido hacer por periodos, pero la carrera de inglés es joven comenzando en el año 2017 y la primera generación fue para este 2020, y si hay registros de otras carreras en secundaria.
2	Para el análisis de la oferta de cursos y matrícula ¿Se realizan análisis por ciclo o anualmente de las estadísticas o información del estudiantado para la toma de las decisiones de la permanencia estudiantil? Como por ejemplo estudiantes graduados, estudiantes activos o inactivos, estudiantes con beneficios de beca, entre otros.	Si es correcto, cada vez que se presenta la oferta académica para el siguiente ciclo, comprendiendo de marzo a abril a un año de antelación, se sujeta definitivamente a la disponibilidad de los laboratorios en uso, siendo responsables con la capacidad de estos recursos nos permite no debilitar la calidad hacia los estudiantes y no tengan que llevar solo la mitad del curso por falta de cupo. Se lleva a cabo un filtro fuerte en el primer año de carrera, con una base de conocimiento previo a este curso, lo cual es valioso para que no haya dilación y que el alumno muestre habilidades y competencias.	La oferta de cursos para todas las carreras no solo la de inglés, se lleva a cumplir el plan de estudios dependiendo de la cantidad de estudiantes que vayan en el año, así se programan los cursos, se toman en cuenta las estadísticas para ayudarles a los estudiantes en la permanencia.	2	Cómo se realiza el análisis de oferta de cursos y matrícula por parte de su Unidad? ¿El análisis realizado contribuye a la toma de decisiones para la permanencia de la población estudiantil? Como por ejemplo estudiantes graduados, estudiante activos o inactivos, estudiantes con beneficio de beca, entre otros?	A nivel de vicerrectoría se hace un análisis para la oferta de cursos, normalmente las carreras que se ofrecen desde la sede del Atlántico en el Recinto de Guápiles, esto nada tiene que ver la vicerrectoría. Obedecemos a la sede por que es el encargado de la carrera en nuestro caso la señora Coordinadora de la carrera Emilia Elizondo, que es la encargada. Nosotros nos enteramos por un documento a nivel del estudiante que se publica y vemos la matrícula del siguiente período.	Absolutamente no, no tenemos participación en ninguna oferta, en nada de eso.	2	Para la oferta de cursos y matrícula ¿Se Realiza un análisis por ciclo o anualmente de las estadísticas o información del estudiantado para la toma de decisiones de la permanencia estudiantil? Como por ejemplo estudiantes graduados, estudiantes activos o inactivos, estudiantes con beneficio de beca, entre otros.	En un principio no hubo un estudio de factibilidad, ahora actualmente ya se está solicitando. Los cursos se aberturan siguiendo los ciclos con una malla curricular y plan de estudios, se da tutoría. A la hora de matricular haya mucha o poca población la universidad está en compromiso de abrir para darle la oportunidad al interesado.
3	¿Ha habido apoyo de otras oficinas o unidades administrativas de la universidad que promuevan la permanencia de la población estudiantil en la carrera?	En este momento se esta haciendo una valoración en el caso de una muestra en la carrera de Economía Agrícola, se ha detectado una tasa de aprobación muy baja de los cursos iniciales de Biología, que son los que están en el primer año de carrera, este se sale de la tendencia. Lo que se ha visto es una falta de desarrollo en habilidades y competencias por un factor de precondición, una falta de conocimiento previo esto en inglés.	La oficina de Vida estudiantil es la oficina encargada de promover junto con la coordinación de la carrera la permanencia de los estudiantes. Se hacen muchos programas que tiene la Universidad como por ejemplo; el primero es el sostén económico, el recinto tiene mas del 80% de los estudiantes con beca 5, los libros se les da por beca, la universidad tiene permanencia, por si el estudiante tiene que estar todo el día, tiene derecho al	3	¿Cuáles departamentos de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil promueven la permanencia de la población estudiantil en la carrera? ¿Qué papel han desempeñado?	En la vicerrectoría tiene mucho aporte. Para efectos en la fase inicial, permanencia, hasta la graduación del proceso. En particular con la carrera de Inglés no se les da apoyo porque los estudiantes no lo han solicitado hasta la fecha.	Desde mi posición de psicóloga, toda la parte de atención a las diferentes situaciones que viven los estudiantes a nivel emocional y también a nivel académico cuando interfieren en el desempeño en la carrera de la Universidad. A nivel de equipo, trabajamos en promoción de la salud con diferentes actividades, lo que se procura que en Salud Integral, medicina, psicología, podamos favorecer un desarrollo de la salud de los estudiantes.	3	¿Ha habido apoyos de otras oficinas o unidades administrativas del Recinto que promuevan la permanencia de la población estudiantil en la carrera? ¿Qué papel han desempeñado?	El papel que desempeña la coordinación, es si algún estudiante tiene rezago se llama y se le muestra el o los cursos que arrastra, si el recinto tiene la apertura a los cursos se le da. En el caso que no los tuviera en apertura próxima, este tiene la opción de cursarlos en la zona de Turrialba, Paraiso de Cartago y si fuera la situación que no hay en estos lugares, el estudiante lo puede solicitar y demostrar compromiso he interés, así se le brinda apoyo con docentes. Con respecto al apoyo de parte de Vida Estudiantil, antes de

4	<p>¿Qué acciones o estrategias de gestión universitaria ha realizado la dirección del recinto o la coordinación de la carrera para promover en la carrera? ¿Qué papel han desempeñado?</p>	<p>La oficina de Orientación es la encargada, es decir, si un profesor de coordinador de carrera o de curso detecta una situación, el ideal es que se contacte de manera inmediata al orientador del recinto o coordinador de la carrera, para darle un seguimiento al alumno, se hace la salvedad que él o la aprendiz decide si o no accederá a la ayuda de orientación. Con respecto a la pre matricula el estudiante hace el proceso sin conocer el resultado de las notas del curso anterior, pero el sistema cruzado de pre matricula y matricula permiten tomar las medidas pertinentes y coordinar con la oficina de orientación para ayudar al estudiante. Organizar es fundamental, la carrera esta compuesta por una serie de cursos que en su primer año. Lleva un bloque fuerte asociado a las humanidades cómo, por ejemplo; actividad deportiva, artística, repertorios etcétera.</p>	<p>almuerzo, merienda, desde ahí hay muchos apoyos. Además se les da apoyo psicológico, acción social, orientación, desde la coordinación tienen horas de atención estudiante, luego tienen acceso a la biblioteca, a las bases de datos de la universidad. Si hay un acompañamiento a estudiantes que van teniendo problemas en su rendimiento académico, ellos son remitidos a vida estudiantil y ahí se hace el acompañamiento. Están los procesos de becas que se hacen, aunque no son estándar, se asignan según la condición académica de cada uno de ellos esa son una de varias condiciones que contribuyen. Las residencias estudiantiles ayudan a mantener la permanencia.</p>	4	<p>¿Qué acciones o estrategias ha realizado vida estudiantil en el Recinto, según el departamento (orientación, psicología y trabajo social) del recinto de la carrera para promover la permanencia de la población estudiantil?</p>	<p>Generalmente se trabaja en conjunto. En la UCR específicamente en la sede Rodrigo Facio, se conocen de los conceptos CASE (Centro de Asesorías para Estudiantes) o el CASED, (Centros de Asesorías para Estudiantes con Discapacidad) y otros más en sedes regionales, funcionando como la Unidad de Vida Estudiantil, que se compone por Orientación, Trabajo Social, psicología, todas esta trabajando conjuntamente</p>	<p>¿Qué acciones o estrategias ha realizado la coordinación de Inglés para promover la permanencia de la población estudiantil?</p>	<p>Nosotros como vida estudiantil hacemos una cosa que llamamos inducción, se les habla de nuestros servicios y dinámicas uno por turno. En mi caso les digo como acceder y quien puede consultar, también que alcance tiene el servicio, así se hace con todos. También este año se hizo este año con videos grabados donde el estudiante puede verlo en el momento y cuantas veces lo deseen. Se les dice que pueden consultar en mi oficina o en cualquier otra a nivel personal o académico considere quiere trabajar, el propósito es que ellos sí conozcan que es abierto, y durante el ciclo de estudio se hacen actividades para favorecer el desempeño de los estudiantes.</p> <p>4</p>
5	<p>¿Qué dificultades han identificado que impiden que la población estudiantil concluya el programa de la carrera hasta el acto de graduación?</p>	<p>Se percibe con los comentarios de los docentes y alumnos estos puntos: 1- Alta demanda de ese capital intelectual; refiere a un bajo costo se obtiene una fuente de empleo muy mal remunerado y al ser un repitente no informado no visualiza los alcances de ese cambio y decisión dejando así el estudio en curso. Sería conveniente ver la parte vocacional y dar la información a este estudiante para que tome mejores decisiones conforme avanza. 2- En cuanto al nivel de ingles o informática, el sistema o universidad asume que el conocimiento previo del aprendiz o alumno es básico, pero se identifica que no es así, causando frustración al estudiante y se siente desubicado.</p>	<p>De la carrera de ingles no le puedo hablar, eso lo ve mas la coordinación. Pero en términos generales una de las dificultades de la población estudiantil corresponde a que la mayoría ingresa a una carrera que no les gusta, entonces esa para mi es una de las principales causas.</p>	5	<p>¿Qué dificultades han identificado que impiden a la población estudiantil concluir el programa de la carrera hasta el acto de graduación?</p>	<p>Le puedo mencionar que uno de los elementos que interfiere, es la toma de decisiones vocacionales. Muchos de nuestros estudiantes llegan a las carreras porque obtuvieron una nota equis que les permitió ingresar a los cursos en la carrera. Ahí empieza la afectación de los cursos matriculados, porque el alumno se da cuenta que tiene que tener un nivel de inglés para que funcione, eso es principio de la deserción. Desde luego los profesores parten de que este estudiante debe tener un grado de nivel más amplio y se agrava la situación de los estudiantes y se salen del programa.</p>	<p>¿Qué dificultades han identificado que impiden a que la población estudiantil concluya el programa de la carrera hasta el acto de graduación?</p>	<p>El estudiante cree que inglés es fácil y puede usarse como trampolín para otra carrera. 2: La competencia lingüística es diferente en todos, tiene en muchos casos malas bases, nervios, y en muchas ocasiones expresan la deficiencia por la falta de inglés previos. 3: Se trata de apoyar y explicar al estudiante la responsabilidad del proyecto académico y se le brinda una inducción cuando ha perdido 1 o 2 semestres .</p>
6	<p>¿Cómo afectaría la formación académica desde la secundaria en el idioma inglés a la permanencia de la población estudiantil para concluir el programa de la carrera?</p>	<p>Se ha comentado anteriormente como si se afecta el pobre conocimiento anticipado del estudiante y se refleja en el índice de graduación.</p>	<p>Hay una población estudiantil que vienen de la secundaria alta que llegan si saber absolutamente nada de ingles, eso genera quejas a la hora de estar en los cursos que son completamente en esta segunda lengua, y esa falta de base que viene desde la secundaria es seria. Otra condición es que muchos de los estudiantes que entran a la carrera de ingles lo que desean en realidad no es la parte educativa, lo que quieren es una buena formación para</p>	6	<p>¿Cómo describiría la comunicación con la población estudiantil? ¿Se ha comprobado que las estrategias propuestas por los diferentes departamentos de vida estudiantil son de conocimiento de la población estudiantil?</p>	<p>Al estar en una circunstancia muy particular con la Pandemia, ha generado un distanciamiento social y ese distanciamiento con el estudiante es fuerte. Tenemos dos generaciones que no conocemos. La Unidad de Vida estudiantil de Guápiles inicia una inducción para comunicarse, es un proceso de bienvenida, donde se explica sobre la</p>	<p>¿Cómo afectaría la formación académica desde la secundaria en el idioma inglés a la permanencia de la población estudiantil para concluir el programa de la carrera?</p>	<p>En mi caso si el estudiante me dice esa circunstancia en particular, o me entero por otro proceso que el este llevando como por ejemplo que un profesor lo detecte, o me lo refiera la coordinadora. Como equipo de vida estudiantil en lo que tiene que ver con el coordinador y trabajo social, coordinamos las situaciones que tienen que ver con los estudiantes, eso cuando nos enteramos.</p> <p>6</p>

		ingles pero no necesariamente para involucrarse en educación.		función de cada una de las oficinas, el funcionario, los medios de comunicación y donde encuentra esa información. En la pagina del recinto se da esto por un medio virtual. Lo que se ha visto a estas actividades es que no hay acercamiento de parte del estudiante, por ejemplo si hay una matrícula de 110 estudiantes de primer ingreso asisten 3 o 4 de todos ellos.				
7	En caso de ser afirmativa su respuesta, ¿Qué estrategias se han propuesto desde la gestión administrativa para nivelar al estudiantado con un nivel bajo en el idioma inglés?	Tendríamos que desarrollar unos cursos, más bien sería un pre vocacional, este tema se ha caminado durante un buen tiempo, eso no a nivel de recinto ni carrera, sino institucional, para el año 2019 se recibió la población que estuvo varios meses en huelga, es esa ocasión se trato de hacer una nivelación y concluyo en un lio, porque de la institución salió a la luz pública ese plan, resultando complejo el tomar a docentes fuera de horario laboral y pagar esos cursos que comprendían entre enero y febrero.	Esto es con la coordinación, ya no conmigo.	¿Considera usted que existe una comunicación directa y efectiva entre los diferentes departamentos administrativos y de vida estudiantil para tomar las decisiones pertinentes a la hora de establecer las estrategias para la permanencia estudiantil?	7	Nootros no estamos involucrados en la toma de decisiones de población y uso en cuanto a cursos o carga académica, no se nos toma en cuenta. En la toma de decisiones no tenemos injerencia de cuando y como dar los cursos, eso lo maneja el coordinador de docencia con otro departamento, pero si necesitan apoyo se les brinda. La comunicación que tenemos con la dirección en este momento es una buena, porque si yo necesito algo, recibo el apoyo de parte del director y coordinador de carrera.	En caso de ser afirmativa su respuesta, ¿Qué estrategias se han propuesto desde la gestión administrativa para nivelar al estudiantado con un nivel bajo en el idioma inglés?	No, por lo pronto solo es un plan de desarrollo académico que contempla la deserción, contempla distintos grupos etarios, hay una debilidad con los docentes con la parte lingüística y eso afecta al estudiante al final porque el docente no transmite lo que no tiene.
8	¿Cuáles estrategias se han realizado a nivel de la gestión administrativa con respecto a apoyar al estudiantado en su situación socioeconómica?	Puntualmente en el ejercicio de función administrativa en dos periodos de dirección, puedo transmitirle qué tres casos en concreto de estudiantes, se identifico que si era por una condición económica sería les afectaban y iban a tener que dejar los estudios. Esos son casos excepcionales y son pocos los casos que es efectivamente una naturaleza de peso económico, muchas veces se vincula a inconvenientes que le permite no tener un rendimiento adecuado en los cursos, se les hace un análisis y seguimiento para que no pierdan las becas y demás beneficios.	Los estudiantes tienen el apoyo económico con procesos de beca, implica exoneración completa de sus pagos, además tiene acceso a otros servicios médicos, accesos de servicios como, odontología, servicios de oftalmología y descuentos especiales para lentes, todo lo que tiene vida estudiantil, que no solamente trabaja los programas en liderazgo, capacitaciones especiales en manejo de tiempo, de la parte generar habilidades blandas.	¿Considera usted hay que mejorar las ferias vocacionales para explicarle mejor al interesado de primer ingreso? ¿Se le menciona que la carrera incluye pedagogía y evaluación de los aprendizajes?	8	No aplica	Durante el desarrollo de los procesos de información y/o asesoría que se le brindan a las personas interesadas en ingresar a carrera en el Recinto de Guápiles, ¿Se le explica detalladamente el nivel de exigencia del programa de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? ¿Se menciona que la carrera incluye cursos de pedagogía y evaluación de los aprendizajes?	Al estudiante en las ferias vocacionales se les informa qué es componente pedagógico he idiomas. Hay formas de informarse, son los alumnos pueden recurrir a medios y recursos en línea. Pueden ver la malla curricular y puede consultar el CEA, ahí hay planes de estudios y descripciones, cuando el estudiante de primer ingreso hace su admisión ya debería tener afinidad a tales cursos. Luego del examen de admisión se trabaja con ellos recibiendo una charla de inducción de lo que significa varios términos a fines de la carrera a llevar.
9	Durante el desarrollo de los procesos de información y/o asesoría que se le brindan a las personas interesadas en ingresar a la carrera en el Recinto de Guápiles, ¿se le explica detalladamente el nivel de exigencia del programa de la carrera de Bachillerato en	Esa labor o aclaración no se hace al momento de la asesoría, sino en los procesos de inscripción a carrera, en este momento esta en la responsabilidad del estudiante sería oportuno o importante propiciar un espacio para coordinar la carrera con la población aspirante a ingreso, sería una buena propuesta que luego de recibir las notas de año dar secciones informativas en ese punto, en las condiciones de carrera.	Con respecto a esta pregunta, esta claro en los perfiles a la carrera cuando se va la feria en los colegios esas son cosas que se indican, esta también en el perfil en los cursos de pedagogía, así eso lo podrías ver mejor con la coordinadora de la carrera.	¿Qué estrategias han implementado o en qué ha apoyado Vida Estudiantil en el asunto de la Pandemia con la permanencia de los estudiantes de la carrera en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en inglés?	9	La atención desde este departamento de psicología con atención individual de ellos se ha trabajado a través de infografías de información en temas que tiene que ver con el área emocional. Se ha trabajado en talleres, charlas, centros a través de Zoom. También se trabajó en psicología en coordinación con tres recintos incluido el de Guápiles, ahí se brindó terapia grupal abierta y podía disponer cualquiera que	Considera usted que desde la generación de estudiantes del 2017 al 2021, ¿Ha mejorado la permanencia de la población estudiantil en la carrera?	Al ser una carrera nueva, hubo un lapso de tiempo de dos años en donde no se aperturó ningún tipo de carrera en el área de inglés y eso afectó la carrera de inglés, en que hubo poca población en un comienzo. Aun así, creo que va a mejorar en próximas graduaciones por el aumento en el numero en primer ingreso

<p>Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? ¿Se menciona que la carrera incluye cursos de pedagogía y evaluación de los aprendizajes?</p>						<p>internet, alojamiento y otros beneficios. Eso es uno de los aspectos que favorecemos y por los que trabajamos en pro de los estudiantes, de la sede del atlántico facilitaron equipo de computación a modo de préstamo a los estudiantes que lo solicitaron en tiempo; y se les colaboró llevando ese equipo hasta sus hogares. Otro punto a favor es la biblioteca, que trabaja de la mano con la población estudiantil, brinda bibliografías y realiza actividades de soporte, unido a medios de apertura para la comunicación pública, todo en busca de la mejora vocacional; y lo mismo ocurre con otras partes como psicología y odontología y se siguen reforzando para que los estudiantes tengan lo necesario, para que no deserten.</p>	<p>desea ingresar a estas atenciones de situaciones.</p>			
<p>¿Considera usted que desde la generación de estudiantes del 2017 al 2021 ha mejorado la permanencia de la población estudiantil en la carrera?</p>	<p>No, definitivamente no.</p>	<p>No puedo contestar esta pregunta, no tengo los datos de estas, igualmente es con la coordinación.</p>	<p>10</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>10</p>	<p>¿Qué recursos o apoyos se necesitaría de las autoridades universitarias para contar con información para la toma de decisiones de la carrera y promover la permanencia estudiantil?</p>	<p>El trabajo de Vida Estudiantil es muy importante, se necesita un enfoque distinto al que se le ha dado hasta ahora, esto permitiría trabajar mas con docentes, coordinadores y estudiante.</p>
<p>¿Que recursos de apoyos se necesitaría de las autoridades universitarias para contar con la información para la toma de decisiones de la carrera y promover la permanencia estudiantil?</p>	<p>En realidad, lo que necesitamos es iniciativas de recopilación de datos, como lo que se hace en esta entrevista, los datos están en la oficina de registros, hay un ente encargado de tomar decisiones, pero las decisiones que toma no están a este nivel.</p>	<p>Hay que ver que esta carrera es una carrera desconcentrada, eso quiere decir que toda la gestión administrativa se tiene de esta carrera se hace desde la sede de occidente y todo viene desde allá en lo que es las decisiones. Es importante ahora se crearon los consejos de carrera que son un organismo que permite al coordinador y los profesores ir tomando decisiones y acciones con respecto al desarrollo que se va dando en la carrera para poder apoyar algunas otras actividades que se hagan.</p>	<p>11</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>11</p>	<p>¿Cuáles factores ha identificado que promuevan la permanencia en el Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés.</p>	<p>Algunos de los estudiantes se les ha dado computadoras y ayudas para poder seguir sus estudios en modo de subsidio. Se necesita mas coordinación entre todas las partes para cruzar la información, lo bueno de esta pandemia es que se ha mejorado el apoyo, y creo se debe mantener un contacto con el estudiante.</p>
<p>¿Qué estrategias ha utilizado la Universidad recinto de Guápiles para poder mitigar la deserción y fortalecer la permanencia de los estudiantes por motivo del Covid-19?</p>	<p>Estamos empezando a generar información estadística de ese tema, no se ha realizado ninguna estrategia a nivel Universidad, se ha concentrado los esfuerzos en brindar las herramientas a los docentes para que puedan hacer frente a este modelo virtual que no le es propio ya que la Universidad es presencial, siempre ha sido un modelo presencial.</p>	<p>No aplica</p>	<p>12</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>N.A.</p>	<p>12</p>	<p>¿Ha realizado la coordinación estrategias o recomendaciones a la administración, docentes y población estudiantil para promover la permanencia durante el COVID-19? ¿Cuáles?</p>	<p>Si se ha realizado coordinaciones para poder promover la permanencia con los estudiantes durante esta situación del Covid-19 por ejemplo, se les ha dado herramientas físicas y virtuales tales como: computadoras laptop, ayuda económica o subsidios para recargas para internet, dando en alumnos con interés buen resultado. También se hicieron llamadas a los estudiantes y se les dio la información para saber su situación y saber si seguirían con los estudios y como retomarlos.</p>

Fuente: Elaboración propia con base a los instrumentos aplicados.

Una vez aplicadas las entrevistas a las personas participantes se evidencia que existe una clara ausencia de comunicación entre los distintos entes del recinto, es por esta razón, que se torna fundamental desarrollar acciones no solo de acompañamiento, sino también de vinculación de la población estudiantil.

Desde la unidad de vida estudiantil, se deben destacar estrategias más completas de divulgación de las funciones, esto porque, tal cual se menciona en las entrevistas, los vídeos son únicamente uno de los recursos que se deben emplear, más no así único, esto porque se deben tomar en consideración los distintos medios y canales para asegurar que la mayor parte de las personas estudiantes conozcan de primera mano los servicios ofrecidos.

En relación con esto, se considera fundamental acotar que la gestión administrativa conlleva una serie de habilidades directivas. Entre ellas se mencionan la comunicación, el asertividad, el manejo del tiempo y la planificación. Las anteriores, deben reflejarse en el liderazgo de la dirección para asegurar el éxito y el logro de los fines y objetivos, que están centrados en la administración de centros universitarios.

Así mismo, otro elemento reflejado en las respuestas es el hecho, que, la coordinación de la carrera tampoco refleja, un compromiso idóneo en el proceso de crear vínculos y estrategias de retención hacia el estudiantado, por lo tanto, es de suma importancia, el rol, el desempeño y la función de la persona que lleva a cabo la administración educativa, pues esto depende que desde la carrera, se sumen esfuerzos de diagnóstico, acompañamiento docente, evaluación continua y mecanismos para conocer de primer mano las necesidades de la población estudiantil.

Lo cierto, es que también los diversos entes consultados carecen e datos certeros de la cantidad de personas estudiantes que deciden retirarse del los



diferentes programas, esto se evidencia en el hecho que no existen estadísticas actualizadas, esto es una debilidad en el sistema, ya que impide, desarrollar estrategias oportunas en pro de la retención estudiantil, esto es preocupante y no se debe tomar la ligera, el desconocimiento no solo de los datos, sino de las causas de deserción y de las acciones para enfrentarlo, provoca áreas de mejora urgentes.

## **Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones**

Con base en los hallazgos y los resultados de esta investigación, se realizan las siguientes conclusiones y recomendaciones al Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica, con el objetivo de mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil que opte por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles de la UCR.

### **6.1 Conclusiones**

Seguidamente, se presentan las conclusiones sobre la investigación realizada.

Las autoridades universitarias deben establecer una serie de acciones en virtud de mejorar la calidad educativa para potenciar la retención y permanencia en la carrera. De esta manera, desde la coordinación de carrera y la Unidad de Vida Estudiantil se lograría el acompañamiento del profesorado hacia las personas estudiantes y las estrategias establecidas.

El acompañamiento pedagógico, orientativo y vocacional para el estudiantado de parte de las autoridades universitarias. Además, enriquecido con estrategias en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje, como visitas de las personas docentes, actividades que fomenten el aprendizaje significativo en las lecciones y, de acciones para estimular la convivencia, como un punto de equilibrio.

La implementación de estrategias relacionadas con la motivación, desde la coordinación de la carrera y las autoridades a cargo de la gestión universitaria del recinto. Esto para que la población estudiantil no abandone el proyecto académico antes de culminar la carrera universitaria.

El replanteamiento de acciones concretas y afirmativas para aumentar la comunicación y el trabajo en equipo, de parte de las autoridades, a cargo de la gestión universitaria del Recinto de Guápiles, en función de garantizar la permanencia de la población estudiantil que cursa la carrera.

El redoblar esfuerzos para asegurar la permanencia de las personas estudiantes, desde la coordinación de la carrera. Esto debido a las acciones relacionadas con el dominio de un segundo idioma. Por ejemplo, realizar una prueba de ubicación y la capacitación y formación docente, lo que resulta relevante para la apropiación de una segunda lengua.

La divulgación constante de las funciones que realizan los diferentes actores del recinto. Debido a que por parte de las personas estudiantes existe cierto desconocimiento de los beneficios y servicios que se ofrecen desde la Unidad de Vida Estudiantil.

La orientación vocacional es prioritaria para garantizar que la mayor parte de la comunidad estudiantil, que cursa un plan de estudios, lo concluya satisfactoriamente. Debido a que se evidenció que la carrera satisface las expectativas académicas, laborales y personales del estudiantado.

La importancia de realizar el proceso de inducción al estudiantado sobre la carrera y la vinculación laboral, pues indistintamente de la institución de procedencia, no se ejecutó por parte de las unidades académicas y autoridades respectivas (coordinación de carrera, dirección del recinto, Unidad de Vida Estudiantil, entre otros).

Finalmente, las instituciones de educación superior y, en particular el Recinto de Guápiles, el cual acogerá el proyecto académico de la población estudiantil, debería redirigir acciones para asegurar un espacio agradable para la convivencia social, emocional y educativa del estudiantado; elemento que es fundamental para

alcanzar la culminación del plan de estudios.

## **6.2 Recomendaciones**

A continuación, se presentan las recomendaciones a los diferentes actores y sujetos que participaron en el estudio.

### **6.2.1 La población estudiantil matriculada en la carrera objeto de este estudio**

- ✓ Dirigirse a las diferentes unidades del recinto (coordinación de carrera, dirección del recinto, Unidad de Vida Estudiantil, entre otros) para resolver sus inquietudes y necesidades.
- ✓ Solicitar ayuda y/o apoyo a las diferentes unidades del recinto cuando requiera algún tipo de acompañamiento, pues es importante exponer la situación.
- ✓ Asistir al curso de verano LM-1031 Inglés Intensivo I (Oral), con el fin de fortalecer el nivel de inglés.

### **6.2.2 La Dirección del Recinto de Guápiles**

- ✓ Conocer y analizar las diferentes causas que han provocado el abandono de los estudios por parte de la población estudiantil, con el propósito de que sean atendidas y, que se articulen acciones que permitan promover la permanencia universitaria.
- ✓ Buscar alternativas, mecanismos y estrategias para motivar al personal académico y administrativo de las diferentes unidades a participar de capacitaciones vinculadas con las temáticas de trabajo en equipo, comunicación asertiva y relaciones interpersonales, de manera que permita impactar de manera positiva en el desarrollo de sus funciones.
- ✓ Articular acciones institucionales por medio de vínculos y canales para el mejoramiento de la comunicación asertiva entre las diferentes unidades.

- ✓ Realizar procesos de autoevaluación que permitan identificar si las estrategias que se están utilizando por parte de las diferentes unidades del recinto están logrando el objetivo.
- ✓ Utilizar el talento humano con que cuenta la Universidad de Costa Rica para capacitar al personal docente y administrativo, mediante la implementación de estrategias y proyectos de formación continua.
- ✓ Establecer canales de comunicación entre las diferentes unidades.
- ✓ Solicitar acompañamiento a la Escuela de Lenguas Modernas para la aplicación de la prueba diagnóstica a la población estudiantil de primer ingreso con el fin de fortalecer el nivel de inglés con el que ingresan a la carrera.
- ✓ Valorar por medio de Vicerrectoría de Docencia y la Escuela de Lenguas Modernas la posibilidad de impartir cursos de nivelación de inglés a la población estudiantil de educación diversificada de los colegios públicos en las diferentes modalidades. Es importante promover que el estudiantado de la educación diversificada que matricule y apruebe el curso LM-1031 Inglés Intensivo I (Oral), no debe realizar la prueba diagnóstica para ingresar a la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés.

### ***6.2.3 Coordinación de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés***

- ✓ Brindar acompañamiento a la población estudiantil desde la matrícula hasta la conclusión de la malla curricular.
- ✓ Implementar evaluaciones periódicas al personal docente que permitan supervisar la metodología y las estrategias utilizadas con el fin de identificar áreas de mejora.
- ✓ Atender las consultas de la población estudiantil y de ser necesario, re direccionarlas a las diferentes unidades con el fin de identificar alertas de abandono y así poder brindar el acompañamiento requerido.

#### **6.2.4 Unidad de Vida Estudiantil**

- ✓ Acompañar a la población estudiantil desde la matrícula hasta la conclusión de la malla curricular.
- ✓ Divulgar de forma periódica las funciones y servicios con que cuenta la unidad para el apoyo de la población estudiantil.
- ✓ Establecer mecanismos de comunicación entre las partes que conforman la Unidad de Vida Estudiantil y la coordinación de la carrera para conocer la realidad de los grupos matriculados y poder dar el acompañamiento requerido. Entre ellas, conocer al final de cada semestre la estadística de promoción y permanencia de la población estudiantil.

Por último, se recomienda a la dirección del Recinto de Guápiles el aplicar las estrategias propuestas en el capítulo VII para atender las debilidades y necesidades de la población estudiantil, la dirección del recinto, la coordinación de la carrera y la Unidad de Vida Estudiantil.

### **6.3 Reflexiones acerca de la administración universitaria**

Es valioso recalcar sobre el promover el trabajo en equipo dentro de la gestión administrativa, pues se requiere de un compromiso y acompañamiento entre todos sus componentes, los cuales deben estar enlazados entre sí, para ejecutar acciones que permitan un funcionamiento idóneo que generen resultados eficientes y eficaces.

Los profesionales especializados en la función universitaria deben tener claro las competencias para establecer líneas de trabajo que permitan el fortalecimiento y desarrollo de la institución para la que laboran. De forma que, se impacte positivamente en la población estudiantil al brindarle el acompañamiento para la permanencia y una conclusión exitosa de la carrera.

Durante el proceso de investigación se logró determinar que existe una carencia de estrategias para promover la permanencia de la población estudiantil matriculada en la carrera de estudio. Por lo que debe mejorarse la comunicación entre las unidades, la dirección, la coordinación y la población estudiantil. De esta manera, fomentar las articulaciones entre las diferentes unidades del Recinto de Guápiles con la población estudiantil y viceversa.

Por otro lado, se logró determinar que existen necesidades en la población estudiantil que no están siendo cubiertas. Por lo que las autoridades administrativas requieren áreas de mejora y, por ende, la propuesta de las estrategias.

Dentro de las limitaciones, por motivo de la pandemia del Covid-19, los instrumentos de evaluación se aplicaron por medios tecnológicos a los involucrados. Consideramos que, de ser aplicados de forma presencial, los datos se hubiesen enriquecido.

Como experiencia aprendida, se refleja la importancia de que en los diferentes departamentos o unidades del recinto exista una comunicación real y un trabajo en equipo que permita diagnosticar y evaluar fortalezas, habilidades y áreas de mejora para el acompañamiento, de modo que se pueda promover la permanencia exitosa de la población estudiantil.

Otro aspecto de importancia es diagnosticar el perfil de ingreso académico de la población estudiantil. Hacer una divulgación real de la carrera y sus implicaciones. Se determinó que un grupo importante de la población estudiantil entrevistada no tenía claro el perfil de la carrera. Eso demuestra la importancia que tiene la organización y la planificación dentro de la gestión administrativa de las ferias vocacionales.

También, desde la coordinación de la carrera se debe exhortar a los docentes, que la formación va más allá de la parte pedagógica, pues no se trata solo de impartir contenidos, sino también de conocer cuáles son las necesidades de primera índole que presenta el estudiantado matriculado.

Un valor agregado de las estrategias propuestas es proponer la utilización

de las fortalezas con las que cuenta el Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica. Entre ellas, el recurso humano competente que coordine el desarrollo de charlas al personal docente y administrativo, así como la prueba diagnóstica con la que ya cuenta la Escuela de Lenguas Modernas. Además, un curso de inglés conversacional que generalmente se imparte en los meses de verano, por lo que no implica un costo adicional al recinto ni a los estudiantes. Por el contrario, de esta forma se promueve el fortalecimiento del nivel de inglés de los estudiantes, el cual les daría confianza para ingresar a la carrera, mejorar su autoestima y sentido de pertenencia, por lo que se esperaría de esta forma mitigar el abandono universitario. Aunado a esto, las estrategias propuestas podrían valorarse para incluidas en el plan de desarrollo académico que está elaborando el recinto para su implementación, según manifestó el actual director del recinto según conversación personal sostenida el día jueves 09 de junio del presente. La necesidad de elaborar este plan operativo corrobora la importancia de atender necesidades como las identificadas en este trabajo de investigación. Entre ellas se considera importante el análisis estadístico al finalizar cada semestre para la toma de decisiones así como el fortalecimiento de la comunicación que debe existir entre las autoridades del recinto y la población estudiantil. Por lo que las estrategias propuestas fortalecen la implementación de este plan.

Finalmente, se presentó al director del recinto y a la coordinadora de la carrera los hallazgos encontrados así como las estrategias propuestas en este trabajo final de investigación para su respectivo análisis e implementación, procurando de esta forma mitigar la exclusión y fortalecer la permanencia y graduación de la población estudiantil que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del recinto de Guápiles.



## Capítulo VII. Propuesta

### 7.1. Problema y Justificación

El abandono o la no permanencia de la población estudiantil en el proceso formativo en la educación superior es sin duda uno de los principales retos desde la gestión administrativa de las universidades y como objeto de este estudio, se refiere al Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la UCR, el cual no queda exento a este fenómeno.

Por lo anterior, es de alta importancia establecer estrategias para potenciar la permanencia y la culminación de estudios superiores, el cual es el objetivo final de esta investigación. En este sentido, la autoridad académica administrativa responsable debe contar con estrategias de implementación. Sánchez, Parra y Naranjo (2014) acotan que es fundamental la supervisión de cada uno de los aspectos administrativos, esto porque se pueden realizar ajustes y corregir las áreas de mejora en pro de garantizar la permanencia de la población estudiantil.

La implicación práctica de este estudio se delimita en reconocer los factores asociados a la permanencia estudiantil en la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, en el Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica. Esto con el fin de realizar una propuesta de estrategias que puedan ser utilizadas para la realización de ajustes en las tareas y actividades que puedan responder de una forma efectiva a los retos para asegurar que la población matriculada, finalice con éxito el plan de estudios y se egrese del programa.

Se presentan a continuación los objetivos de estrategias propuestas como alternativa de solución de acuerdo con los hallazgos de la investigación realizada.

### **7.1.1 Objetivo general**

Establecer estrategias de gestión administrativa para potenciar la permanencia y la graduación de la población estudiantil que opte por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la UCR.

### **7.1.2 Objetivos específicos**

1. Promover la permanencia de la población estudiantil que matricule la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, en el Recinto de Guápiles - Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica mediante talleres de nivelación en el aprendizaje de un segundo idioma.
2. Formular estrategias para incentivar la permanencia de la población estudiantil en la carrera de Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles desde la gestión administrativa.
3. Fortalecer las ferias vocacionales donde se divulgue la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés y sus características.
4. Incentivar la comunicación fluida entre la población estudiantil y las autoridades del Recinto de Guápiles mediante procesos de formación y actualización profesional.
5. Contribuir con el mejoramiento del nivel de inglés del estudiantado de primer ingreso en la carrera mediante un curso de nivelación a la población identificada con bajo desempeño.
6. Realizar una valoración semestral con carácter de evaluación formativa para la toma de decisiones con respecto al acompañamiento a la población estudiantil.

### 7.3 Estructura de la propuesta de estrategias de implementación del plan de formación y actualización profesional

En la Tabla 8 se presenta la síntesis de la estructura de las estrategias propuestas para atender cada uno de los hallazgos.

**Tabla 8.**

*Estructura de estrategias*

<b>Estrategias propuestas</b>	
Temáticas por atender	<p>Fortalecimiento de las ferias vocacionales.</p> <p>Comunicación efectiva entre la población estudiantil y las autoridades del recinto.</p> <p>Mejoramiento del nivel de inglés de la población estudiantil de I ingreso a la carrera.</p> <p>Análisis estadístico para la toma de decisiones en las estrategias a utilizar.</p> <p>Programa de formación y actualización profesional al personal docente y administrativo.</p>

*Nota.* Elaboración propia.

### 7.4 Etapas de la propuesta

1. Iniciar con el fortalecimiento de las ferias vocacionales.
2. Promover una comunicación efectiva entre la población estudiantil y las autoridades del recinto

3. Presentar el plan de actualización profesional acerca de la sensibilización del estudiantado, estrategias de retención, liderazgo y trabajo y equipo, a la gestión administrativa de la institución.

## 7.5 Recursos y presupuesto

La implementación de las estrategias propuestas se ejecutará en su mayoría con el recurso humano y los programas con los que ya cuenta el recinto de Guápiles de la UCR por lo que no implica un gasto económico adicional.

### Tabla 9.

#### *Proyecciones económicas de la propuesta*

<b>Estrategias propuestas</b>	
Fortalecer las ferias vocacionales.	<p>Explicación clara y detallada de las implicaciones de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés. Los estudiantes deben tener claro el enfoque de la docencia y las tareas que esta conlleva.</p> <p>Utilizar la comunicación a través de la tecnología como medio para llegar a más estudiantes. Implementar ferias vocacionales virtuales donde se utilicen link explicativos de las carreras.</p> <p>Todos los estudiantes que mostraron interés en la carrera suscribiéndose en una lista, deberán atender una simulación de clase que se llevará a cabo en el recinto un día específico. Será impartida por un estudiante</p>

---

	<p>avanzado de la carrera. Además de observar y participar en la simulación de clase, se generará un espacio para que el estudiante avanzado de carrera comente sus experiencias como también evacúe dudas.</p>
<p>Comunicación efectiva entre la población estudiantil y las autoridades del recinto.</p>	<p>Visitas de las autoridades universitarias de la Unidad de Vida estudiantil y la coordinación de carrera, para fomentar la motivación a la visita que será a los grupos matriculados, al menos dos veces por semestre.</p>
<p>Mejoramiento del nivel de inglés.</p>	<p>Las personas matriculadas en la carrera aplicarán una prueba diagnóstica.</p>
<p>Análisis estadístico para la toma de decisiones.</p>	<p>Las personas que obtengan una nota menor a 70 deberán de forma obligatoria, llevar el curso de verano <b>Inglés Intensivo I Oral (LM1031)</b>.</p>
<p>Capacitaciones al personal docente y administrativo</p>	<p>Al final de cada semestre, el director del recinto se reunirá con los coordinadores de carrera y la unidad de vida estudiantil para realizar el análisis estadístico de los grupos, según las carreras que se ofertan.</p> <p>Capacitaciones vía webinarios a las personas que laboran en la Unidad de vida estudiantil, coordinación y docentes de la carrera. Las temáticas serán las siguientes:</p>
	<p>Motivación escolar</p>
	<p>Alerta temprana como medio de permanencia y pertinencia estudiantil</p>
	<p>Diagnóstico educativo para la comunidad educativa.</p>

---

## Liderazgo y trabajo en equipo

*Nota.* Elaboración propia.

### 7.6 Plan de aplicación de las estrategias propuestas.

En la Tabla 10 se establece un ejemplo de implementación de las estrategias propuestas

**Tabla 10.**

*Plan de aplicación de las estrategias propuestas.*

<b>Plan de aplicación de las estrategias propuestas</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades para realizar</b>	<b>Duración</b>	<b>Profesional a cargo</b>
Fortalecimiento de las ferias vocacionales.	Explicación detallada de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés. Clase de simulación	Explicación clara y detallada de las implicaciones de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés. Los estudiantes deben tener claro el enfoque de la docencia y las tareas que esta conlleva.	30 minutos	Coordinador/a carrera
		Todos los estudiantes que mostraron interés en la carrera suscribiéndose en una lista, deberán atender una simulación de clase que se llevará a cabo en el recinto un día específico. Estará organizada por un	2 horas	Estudiante avanzado

		estudiante avanzado de la carrera. Además de observar y participar en la simulación de clase, se generará un espacio para que el estudiante avanzado de carrera comente sus experiencias como también evacue dudas. Esta actividad será de índole virtual, con mediación por medio de las herramientas TIC.		zado de la carrera
Comunicación efectiva entre la población estudiantil y las autoridades del recinto.	Dos visitas a los grupos de estudiantes.	La coordinación de carrera y Vida Estudiantil se alternarán para Realizar al menos una visita cada uno a los grupos matriculados por semestre. De esta forma podrán escuchar sus necesidades y motivar la permanencia.	1 hora por grupo .	Coordinador de carrera/ Vida estudiantil.
Mejoramiento del nivel de inglés.	Aplicación de prueba diagnóstica y del curso de Inglés Intensivo I Oral <b>(LM1031)</b>	Aplicación de prueba diagnóstica por parte de los estudiantes de Primer ingreso de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés, el cual queda aprobada al obtener una nota mínima de 70. Los estudiantes que obtengan una nota inferior a 70 deberán de forma obligatoria llevar el curso de verano previo al ingreso.  Al final de cada semestre, se realizarán reunión para realizar el análisis estadístico de los grupos	3 días por semana de 4 horas	Docente asignado por el recinto para impartir los cursos de verano.

---

		matriculados para atender las áreas de mejora que se identifiquen.		
Análisis estadístico para la toma de decisiones.	Análisis estadístico	Se realizará el proceso de formación mediante las plataformas y herramientas virtuales de las UCR.	Una reunión en cada semestre.	
Capacitaciones	Motivación escolar		21 horas	Dirección del recinto con coordinadores de carrera/ Unidad de Vida Estudiantil.
	Alerta temprana como medio de permanencia y pertinencia estudiantil			
	Diagnóstico educativo para la comunidad educativa.			
	Liderazgo y trabajo en equipo			Profesionales de diver

---



*Nota.* Elaboración propia.

### **7.6.1 Metodología de la propuesta**

Respecto a las acciones a seguir para llevar a cabo de la propuesta se destacan:

#### **1. Fortalecimiento de las ferias vocacionales**

- Se organizará para la atención del *stand* de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés una charla donde se explique de forma clara las implicaciones de la carrera. Luego, se entregará un brochure con la información detallada y se solicitará al estudiantado que tengan interés en esa oferta y anotarse en una lista los datos de contacto. Se utilizará los medios virtuales como herramienta para la divulgación de la carrera.
- Como segunda etapa, se organizará una simulación de clase que se llevará a cabo en el recinto. Estará organizada por un estudiante avanzado de la carrera. Los posibles estudiantes de Primer ingreso podrán evacuar sus dudas. Se generará un espacio para que el estudiante avanzado de carrera comente sus experiencias como también evacue las dudas. Las personas que mostraron interés en la carrera suscribiéndose en la lista, deberán atender la simulación. Para ello se les comunicará el día y la hora de la clase de simulación.

#### **2. Comunicación efectiva entre la población estudiantil y las autoridades del recinto**

- Se realizarán al menos dos visitas por semestre a los grupos matriculados, a cargo de la coordinación de carrera y la unidad de Vida Estudiantil, quienes se alternarán para realizar al menos una semestral por cada dependencia.

Se pretende de este modo, escuchar las necesidades de la población estudiantil y motivar la permanencia.

### **3. Mejoramiento del nivel de inglés**

- Los estudiantes de primer ingreso realizarán una única vez una prueba diagnóstica a través del uso de algún tipo de tecnología digital con conexión a internet (computadora, tablet, celular inteligente, entre otros). Para ello se fortalecerán los lazos con la escuela de lenguas modernas para iniciar el proceso de implementación de esta prueba diagnóstica para la población estudiantil de Primer ingreso a la carrera sujeta de este estudio.

La prueba está diseñada y ha sido puesta en práctica por la Escuela de Lenguas Modernas de esta universidad. El examen medirá el nivel de dominio del idioma según los niveles del Marco Común Europeo. La misma evaluará la gramática, el vocabulario y la comprensión auditiva y, se tendrá por ganada al obtener una nota mínima de 70.

Este instrumento está diseñado para medir el rendimiento lingüístico de la población estudiantil y deberá diseñarse para que sea precisa, por lo que su honestidad en este sentido es crucial. No tendrá ningún costo para los estudiantes. Todos aquellos que obtengan una nota inferior a 70 deberán obligatoriamente atender el curso de verano **Inglés Intensivo I Oral (LM1031)**, que ofrece el recinto.

### **4. Análisis estadístico para la toma de decisiones de los datos obtenidos del periodo anterior**

- Al final de cada semestre, cuando se cuente con los datos estadísticos de la promoción de la población estudiantil, la persona directora del recinto convocará a reunión a los Coordinadores de carrera y a la Unidad de Vida Estudiantil para realizar el análisis estadístico de los grupos matriculados con el fin de atender las áreas de mejora que se identifiquen.

**5. Formación y actualización docente.** Se llevarán a cabo sesiones de formación y actualización docente que refuerce el tema de la permanencia de la población estudiantil en la carrera, así como sobre las necesidades e intereses específicos que brinde la población docente para mejorar la mediación pedagógica. Estas se realizarán durante los meses de mayo y junio de 2022. A continuación, en la Tabla 10 se establecen con mayor detalle.

**Tabla 11.**

*Plan de formación y actualización profesional*

<b>Temática</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades para realizar</b>	<b>Duración</b>	<b>Profesional a cargo</b>
Motivación escolar	<p>Conceptualización y fundamento teórico.</p> <p>La motivación como estrategia de retención estudiantil</p> <p>Importancia de la motivación en coyuntura COVID-19</p>	<p>Análisis de la temática por medio de exposición oral.</p> <p>Debate o foro por medio de la dinámica ¿Cómo lograr la motivación en la comunidad estudiantil para promover la permanencia estudiantil?</p>	3 horas	Psicólogo educativo

Alerta temprana como medio de permanencia estudiantil	<p>Conceptualizaciones Iniciales</p> <p>Proceso de alerta temprana de acuerdo con los estándares de la Universidad de Costa Rica.</p> <p>Psicología cognitiva que media en la deserción escolar</p>	<p>Exposición temática del profesional.</p> <p>Dinámica grupal sobre la importancia de la alerta temprana</p>	6 horas	Unidad de Vida estudiantil
Diagnóstico educativo para la comunidad educativa.	<p>¿Qué es un diagnóstico educativo?</p> <p>Trascendencia del diagnóstico educativo.</p>	<p>Análisis de la temática por medio de exposición oral.</p> <p>Plenaria derivada de preguntas generadoras.</p> <p>Taller integrador.</p>	6 horas	Especialista en Evaluación Educativa.
Liderazgo y	Conceptualizaciones	Análisis de la	6 horas	Psicólogo organizacional

trabajo en equipo	básicas de liderazgo y trabajo en equipo.	temática por medio de exposición oral.
	Liderazgo transformacional.	Plenaria derivada de preguntas generadoras.
	Importancia del trabajo en equipo como estrategia de mejora en procesos de permanencia estudiantil.	Taller integrador.

**Nota.** Elaboración propia.

A continuación, en la tabla 11, se establecen las proyecciones económicas del proceso de formación y actualización del personal docente y administrativo.

**Figura 26.**

*Diagrama de Gantt. Proyección económica*

Temática de capacitación	Cronograma										Horas totales por tema	Costos totales	Observaciones	Perfil de capacitador/a
	Febrero					Marzo								
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
Motivación											3	₡5000		Psicólogo educativo

escolar														0		
Alerta temprana como medio de permanencia estudiantil														6	Sin costo	Departamento de Vida Estudiantil
Liderazgo y trabajo en equipo.														6	Ø50000	Psicólogo organizacional
Diagnóstico educativo para la comunidad educativa.														6	Ø50000	Especialista en Evaluación Educativa

**Nota.** Fuente: Elaboración propia con base a las tarifas de los colegios profesionales.

### 7.7 Evaluación del eje y aplicación de estrategias de forma continua

Una vez finalizado el proceso durante un año lectivo (dos semestres) se revisarán la estadística global para verificar si las estrategias aplicadas están contribuyendo con la permanencia de la población estudiantil que matricule la carrera objeto de este estudio.

En el caso del proceso de formación y actualización profesional, al finalizar las sesiones o actividades programadas, se aplicará un instrumento de evaluación.

## Referencias

- Abarca A, y Sánchez, M. (2005). La deserción estudiantil en la educación superior: el caso de la Universidad de Costa Rica. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 5, 1-22. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44759911>
- Abril, E., Román, R., Cubillas, M. y Moreno (2008). ¿Deserción o autoexclusión? Un análisis de las causas de abandono escolar en estudiantes de educación media superior en Sonora, México, *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 10 (1),1-16. <http://redie.uabc.mx/vol10no1/contenido-abril.html>.
- Aguera, L. (2018). *Gestão Emocional em Contexto Laboral*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/336839543\\_Gestao\\_Emocional\\_em\\_Contexto\\_Laboral](https://www.researchgate.net/publication/336839543_Gestao_Emocional_em_Contexto_Laboral)
- Aldas, R. (2011). (15 de marzo de 2022). Administración educativa. <https://es.slideshare.net/1801133834/administracion-educativa-7125447>
- Álvarez de Zayas, C., y Sierra L., V. (2004). *La Solución de Problemas Profesionales (Metodología de la Investigación Científica)*. Grupo Editorial Kipus. Cuarta Impresión. Cochabamba, Bolivia.
- Asamblea Legislativa de la República (1998). *Ley General de la Administración Pública*. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=13231&nValor3=90116](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=13231&nValor3=90116)
- Aspeé, J., González, J., y Cavieres-Fernández, E. (2018). El Compromiso Estudiantil en Educación Superior como Agencia Compleja. *Formación universitaria*, 11(4), 95-108. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000400095>

- Barbera, N, Chirino, Y, Vega, A y Hernández, E. (2021). Gestión pedagógica en tiempos de crisis del COVID-19: Una dinámica pensada desde la práctica interdisciplinaria. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 26, núm. 95, pp. 97-109, 2021. <https://www.redalyc.org/journal/279/27968419007/html/>
- Barbón, O. G., y Fernández, J. W. (2018). Rol de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior. *Educación Médica*, 19(1), 51–55. [https://doi: 10.1016/j.edumed.2016.12.001](https://doi.org/10.1016/j.edumed.2016.12.001)
- Barrantes, R. (2014). *Investigación: un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. (2ª ed.). San José, Costa Rica: EUNED.
- Calderón, R. y Porras, V. (2012). *Clima institucional y su incidencia en la deserción escolar: una experiencia en séptimo años de los colegios públicos de la dirección regional de Cartago* Francisca Carrasco, Daniel Oduber Quirós y Danilo Jiménez Veiga. [Tesis de licenciatura] Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones>
- Campos, J. (2018). *Cómo hacer un trabajo final de graduación*. (1ra ed.). San José, Costa Rica: EUNED.
- Cárdenas C., Farías, G. M., y Méndez, G. (2017). ¿Existe Relación entre la Gestión Administrativa y la Innovación Educativa? Un Estudio de Caso en Educación Superior REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 15 (1). <https://doi.org/10.15366/reice2017.15.1.002>
- Casas, Repullo y Donado (2017). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). (p.1). [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(03\)70728-8](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(03)70728-8)



- Castillo, E. (2003). *Turrialba: 100 años de desarrollo*. Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Cerdas V., García, J. A., Torres, N., y Fallas, M. A. (2017). Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: Percepción del colectivo docente y la dirección. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 12(2), 95-122 <https://doi.org/10.15359/rep.12-2.5>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría de la administración*. Mc Graw Hill. México . <https://cutt.ly/pOL3ghN>
- Cortez, E. (2005). *Estudio sobre repitencia y deserción en la educación superior en Bolivia, Universidad Autónoma Juan Misael Saracho*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139799?posInSet=22yqueryId=7c4ab8d1-feb-4f56-a9f6-b8a0a891c029>
- Coussement, K., Phan, M., de Caigny, A., Benoit, D. F., y Raes, A. (2020). Predicting student dropout in subscription-based online learning environments: The beneficial impact of the logit leaf model. *Decision Support Systems*, 135, 113325. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2020.113325>
- Cruz, M. A., Sandí, J. C. y Víquez, I. G. (2017). Diseño de situaciones educativas innovadoras como estrategia didáctica para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 8(8), 99-116. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61270>
- Duru-Bellat, M. Mons, N. y Bydanova, E. (2008). “Cohésion scolaire et politiques éducatives”, *Revue Française de Pédagogie*, 164, 37-54. <https://journals.openedition.org/rfp/2121>
- España C. (2010). El idioma inglés en el currículo universitario: importancia, retos y alcances. *Revista Electrónica Educare*, XIV (2), 63-69 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194115606005>.

- Fernández, J. M. y Hernández, A. (2013). Liderazgo directivo e inclusión educativa: Estudio de casos. *Perfiles educativos*, 35 (142), 27-41. Recuperado de: [https://perfileseducativos.unam.mx/iisue\\_pe/index.php/perfiles/article/view/42573](https://perfileseducativos.unam.mx/iisue_pe/index.php/perfiles/article/view/42573)
- Ferreira , R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.841](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841)
- Finn, J. (1989). Withdrawing from school. *Review of Educational Research*, 59 (2) pp. 117-142.
- Forero, V y Nuñez, A. (2017). *Estrategias para incrementar la permanencia estudiantil en la fundación universitaria los libertadores y fortalecer el proyecto de vida de los estudiantes*. [Tesis de doctoral, Fundación Universitaria los Libertadores].
- Garzón, R. (2017). *La administración*. Editorial panamericana.
- Gómez-Restrepo C., Padilla, A., y Rincón, C. J. (2016). Deserción escolar de adolescentes a partir de un estudio de corte transversal: Encuesta Nacional de Salud Mental Colombia 2015. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 45(2). <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2016.09.003>
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6th ed.). McGraw Hill.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, México D.F.: Mc Graw-Hill.

- Hoyos, G, Ramos, L y Robayo, D. (2019). *Análisis de las causas de deserción en los estudiantes del programa de Inglés Bull de la Universidad de los Llanos*. [Tesis de licenciatura] Universidad Santo Tomás. Bogotá.
- Kahu, E.R., (2013). Framing Student Engagement in Higher Education, *Studies in Higher Education*, 38(5), 758-773. doi: 10.1080/03075079.2011.598505,
- Kevans, L. (2020). Gestión educativa y calidad de educación superior tecnológica en instituciones estatales de lima metropolitana. *Educación*, Vol. XXVI, nº 2 pp. 147-162. <http://doi.org/10.33539/educacion.2020.v26n2.2229>
- Lezcano, Y, Montero, E y Zúñiga, C. (2018). Deserción, permanencia y graduación, una discusión preliminar: el caso del Recinto de Golfito de La Universidad de Costa Rica. *InterSedes* , 19 (40), 34-53. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/intersedes/article/view/35654>
- Libbey, H. (2007). *School connectedness: Influence above and beyond family connectedness*, Estados Unidos: umi. <https://www.proquest.com/openview/b45d57d32157f8912efc3e936d6a620a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- López-Roldán, P., y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa* Editorial Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <https://cutt.ly/VIA73ES>
- Malagón, L. A (2013). La pertinencia en la educación superior: elementos para su comprensión. *Revista de la Educación Superior*, 4 (1). <http://publicaciones.anui.es/revista/127/4/1/es/la-pertinencia-en-la-educacion-superior-elementos-para-su-comprension>
- Maureira, O; Moforte, C; González, G. (2014). Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo. Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de

- influencia en los centros escolares. *Perfiles Educativos*, vol. XXXVI, núm. 146, 2014, pp. 134-153. <https://www.redalyc.org/pdf/132/13232069009.pdf>
- Mendoza, F. M. y Bolívar, M. E. (2016). Gestión pedagógica e integración de proyectos educativos productivos en las escuelas rurales. *Negotium*, 12 (35), 39-55. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78248283004>
- Ministerio de Educación Pública. (26 de setiembre de 2021). *La administración educativa*. <https://www.drea.co.cr/node/11151>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía Didáctica*. Editorial Universidad Surcolombiana. Recuperado de <https://cutt.ly/nIAcOGb>
- Mora, J y Castro, R. (2014). *Diseño de estrategias para disminuir los índices de deserción de los beneficiarios de crédito educativo en tres países de América*. Bogotá D.C., Colombia. Editorial: Asociación Panamericana de Instituciones de Crédito Educativo.
- Okuda, A., y Gómez, C. (2005) Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34 (1), 118-124. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502005000100008&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000100008&lng=en&tlng=es)
- Olaya, D., Vásquez, J., Maldonado, S., Miranda, J., y Verbeke, W. (2020). Uplift Modeling for preventing student dropout in higher education. *Decision Support Systems*, 134, 113320. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2020.113320>
- Ordóñez, P; Cárdenas, J; Sánchez, Gina y Zamora G. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador; *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXVII, núm. 1, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065533035>

- Ordoñez, V. (2018). *El plan de acompañamiento tutorial para la tutoría entre pares al estilo salesiano: propuesta para su generalización en la UPS*. Ecuador. <https://www.ups.edu.ec/documents/20121/259210/PAT+-+TEPes+UPS.pdf>
- Pérez, C. N., Cerón, E. A., Suárez, R. P., Mera, M. E., Briones, N. P., Zambrano Loor, L. Y., y Barreto Rosado, M. E. (2019). Deserción y repitencia en estudiantes de la carrera de Enfermería matriculados en el período 2010-2015. Universidad Técnica de Manabí. Ecuador. *Educación Médica*, 20(2). <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.12.013>
- Polanco, A. (2005). La motivación en los estudiantes universitarios. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 5 (2),1-13. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44750219>
- Prendas, L. (22 de mayo de 2018). *La administración universitaria: una tarea que requiere ser fortalecida de manera integral*. <https://semanariouniversidad.com/opinion/la-administracion-universitaria-una-tarea-que-requiere-ser-fortalecida-de-manera-integral/>
- Ramírez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Universidad & Empresa*, 15 (25), 5-11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187229746001>
- Regueyra, G (2010). *Informe parcial del Proyecto de investigación#724-BO-142: La Permanencia y graduación de la población estudiantil de Trabajo Social de la Universidad de Costa Rica*. San José, Costa Rica: Instituto de Investigación en Educación –INIE- Universidad de Costa Rica.
- Robbins, S y Judge, A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.

- Rodríguez, A.-M., Raso, F., y Ruiz, J. (2019). Competencia digital, educación superior y formación del profesorado: un estudio de metaanálisis en la web of science. *Pixel-Bit, Revista de Medios y Educación*, 54. <https://doi.org/10.12795/pixelbit.2019.i54.04>
- Rodríguez, D. (2019). *Importancia de la formación de los docentes en las instituciones educativas*. Recuperado de: <https://www.drea.co.cr/node/11144#:~:text=La%20capacitaci%C3%B3n%20para%20el%20docente,alumnos%20en%20todos%20sus%20aspectos>
- Rodríguez-Pineda, M., y Zamora,-Araya J. A. (2021). Abandono temprano en estudiantes universitarios: un estudio de cohorte sobre sus posibles causas. *Uniciencia*, 35(1).pp. 19-37 <https://doi.org/10.15359/ru.35-1.2>
- Rojas, C. (2017). *Administración de recursos físicos en el sistema educativo costarricense*. EUNED.
- Sánchez, D.N., Parra, I.C., y Naranjo, T. (2014). *El Proceso Administrativo: Factor Determinante en las Mipymes Colombianas del Siglo XXI*. En *XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática* (pp. 1-18). México, D.F. México. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.16.pdf>
- Sandí, J. C. (2018a). *Análisis comparativo de juegos serios educativos. Indagación sobre sus posibilidades para la adquisición de competencias tecnológicas en la formación del profesorado*. [Tesis de especialización, Universidad Nacional de La Plata]. Repositorio SEDICI-UNLP. <http://hdl.handle.net/10915/65653>
- Sandí, J. C. (2018b). *Juegos serios para la indagación de competencias tecnológicas que puedan integrarse en la práctica pedagógica del profesorado. Una propuesta de aplicación en la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica (UCR)*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional

de La Plata]. Repositorio SEDICI-UNLP.

<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/71063>

Sandí, J. C., y Cordero, D. (2013). *La integración de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la docencia universitaria: el caso de la Sede Regional del Atlántico de la Universidad de Costa Rica*. [Tesis de maestría, Universidad de Costa Rica]

Segredo, A. M. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*, 17(1), 3–8.  
<https://doi.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002>

Spillane, JP. (2016). *Liderazgo distribuido. La biblioteca de liderazgo Jossey-Bass en educación*. San Francisco: Jossey-Bass.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. LIMUSA.

Torres, L. (2012). *Retención estudiantil en la educación superior: Revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano*. Pontificia Universidad Javeriana: Bogotá.  
<http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/273636/Retenci%25C3%25B3nEstudiantil2012.pdf/124fdb5-2318-432a-8e9f-126a2501c229>

UNESCO. (2004). *Educación para todos, el imperativo de la calidad: informe de seguimiento de la EPT en el mundo 2005, resumen*.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000137334\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000137334_spa)

UNESCO. (2020, March 30). COVID-19 Webinar: A new world for teachers, education's frontline workers. Marrënga <https://en.unesco.org/news/covid-19-webinar-new-world-teachers-educations-frontline-workers>

UNICEF. (2008). *VI Estado de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia en Costa Rica*. San José, Costa Rica.

Universidad de Costa Rica. (05 de octubre de 2021). *Recinto de Guápiles*.  
<http://guapiles.ucr.ac.cr/historia>

Universidad de Costa Rica. (13 de noviembre de 2021). *Historia Vida estudiantil*.  
<https://www.vive.ucr.ac.cr/index.php/node/index/21>

Universidad de Costa Rica. (2019). (12 de noviembre de 2021). *Coordinación de Vida Estudiantil*. <https://sededelsur.ucr.ac.cr/coordinacionvidaestudiantil/>

Universidad de Costa Rica. (21 de setiembre de 2020). *Educación Primaria con concentración en Inglés (Occidente)*.  
<https://feriavocacional.ucr.ac.cr/educacion-primaria-con-concentracion-en-ingles-occidente/>

Urbina, J. y Ovalle, A. (2016) Abandono y permanencia en la educación superior: Una aplicación de la teoría fundamentada. *Sophia* 12(1): 27-37 URL o DOI

Velázquez Y, González, MA. (2017) Factores asociados a la permanencia de estudiantes universitarios: caso UAMM-UAT. *Revista de la educación superior.*; 46(184):117-138. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2017.11.003>

Vergara, R. (2014). *Factores de permanencia escolar: análisis de la educación básica y media en Caldas*. Medellín, Universidad EAFIT.  
<https://1library.co/document/download/q2m9w2ey?page=1>



## Anexos

### Anexo 1. Instrumento de evaluación aplicado a la población estudiantil matriculada en los periodos 2017-2021



UNIVERSIDAD DE  
**COSTA RICA**

Universidad de Costa Rica

#### ENCUESTA

Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil

Estimados/as estudiantes les externamos un cordial saludo.

Las suscritas; Maribel Chacón Castro y Flor María Ramírez Núñez, ambas estudiantes de la Maestría Profesional en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar las estrategias implementadas por la administración del Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica, para garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en inglés, la información que usted brinde es confidencial y será utilizada estrictamente para cumplir con los objetivos de investigación del Trabajo Final de Graduación (TFG) titulado "*Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021*".

Apreciamos mucho el tiempo que tome para realizar el presente cuestionario. Ante cualquier duda o consulta la puede referir a los correos: [maribel.chacon.castro@mep.go.cr](mailto:maribel.chacon.castro@mep.go.cr), y [flor.ramirez.nunez@mep.go.cr](mailto:flor.ramirez.nunez@mep.go.cr)

#### Instrucciones Generales:

Completar el formulario según las indicaciones de cada apartado. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

**PARTE I. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL**

1. ¿Cuál es su Recinto Universitario base en la Sede del Atlántico?
  - a) Recinto de Guápiles
  - b) Recinto de Paraíso
  - c) Recinto de Turrialba
  
2. Género
  - a) Femenino
  - b) Masculino
  - c) Otro (especifique): \_\_\_\_\_
  
3. Edad
  - a) Menos de 18 años
  - b) De 18 a 25 años
  - c) De 26 a 32 años
  - d) De 33 a 40 años
  - e) Más de 40 años
  
4. ¿Es usted estudiante actual de la Universidad de Costa Rica?
  - a) Sí, cursando
  - b) No, soy egresado/a
  - c) No, estoy inactivo
  
5. ¿En qué año ingresó usted a la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en inglés del Recinto de Guápiles?
  - a) 2017
  - b) 2018
  - c) 2019
  - d) 2020
  - e) 2021
  
6. ¿Por cuál(es) razón(es) seleccionó usted como unidad base de estudios el Recinto de Guápiles? Puede seleccionar más de una respuesta.
  - a) Por la cercanía a la casa
  - b) Porque ofrecía la carrera que me gusta
  - c) Por el corte de ingreso
  - d) Porque los horarios se ajustan a mis requerimientos

- e) Por recomendación de otros
- f) Otro: \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo financia o financió sus estudios?

- a) Mis padres me pagaban o pagan
- b) Tuve o tengo beca
- c) Ingresos económicos propios
- d) CONAPE
- e) Otro \_\_\_\_\_

8. Modalidad del colegio de procedencia

- a) Colegio Académico
- b) Colegio Técnico Profesional
- c) Colegio Bilingüe
- d) Liceo Rural
- e) Educación abierta MEP (CINDEA, IPEC, CNVMTS)
- f) Colegio Científico o Humanista
- g) Colegio privado

<b>PARTE II. DATOS SOBRE LA CARRERA CURSADA EN EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLERATO</b>
---

9. ¿Cuáles fueron los medios por los que obtuvo información acerca de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles de la UCR?

- a) Internet
- b) Ferias Vocacionales
- c) En el colegio
- d) Otras personas (familia, amigos, compañeros)
- e) Otros (Indique) \_\_\_\_\_

10. ¿Cuáles fueron las razones(s) por las que optó por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles de la UCR?

- a) Afinidad con el idioma inglés
- b) Opción laboral a futuro

- c) Por corte del promedio de admisión
- d) Por cercanía del recinto
- e) Opción a tener beca
- f) Otros (Indique) \_\_\_\_\_

11. ¿Tenía usted claro que el enfoque de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés era para ejercer la docencia?

- a) Sí, lo sabía y estuve de acuerdo
- b) Sí, lo sabía pero mi interés principal era aprender el idioma inglés
- c) Sí, lo sabía y decidí matricular a pesar de que mi nivel de inglés era bajo
- d) Sí, me lo explicaron, pero no le tome importancia
- e) No me lo explicaron
- f) Otro: \_\_\_\_\_

12. ¿Le solicitó la universidad como requisito de admisión, aplicar una prueba diagnóstica para medir el nivel de inglés de ingreso?

- a) Sí, lo solicitaron y la apliqué.
- b) No, nunca lo mencionaron.

<b>PARTE III. ESTRATEGÍAS DE ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA IMPLEMENTADAS</b>
---

13. Previo al examen de admisión, elección de la carrera y/o antes de la matrícula de los cursos de primer ingreso, ¿Recibió usted información por parte de la coordinación de la carrera y/o la Unidad de Vida Estudiantil del Recinto de Guápiles, sobre las especificaciones de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? Puede elegir más de una opción.

- a) Sí, en la feria vocacional
- b) Sí, por medio de un brochure
- c) Sí, por medio de un funcionario de la UCR
- d) Sí, por medio de la coordinación de la carrera
- e) Sí, por medio de un amigo/familiar
- f) No recibí información.

14. ¿Usted continúa matriculando cursos de la carrera?

- a) Sí, cumpliendo el plan de estudio

- b) Sí, pero tengo rezago y me he atrasado con el plan de estudios
- c) No seguí matriculando
- d) Estoy graduado/a de la carrera

15. ¿En caso de no haber permanecido en la carrera matriculada o bien tiene rezago, cuáles fueron las principales dificultades que ha encontrado?

- a) Tengo un nivel de inglés bajo
- b) El programa no llena mis expectativas
- c) No me gusta la idea de ser docente
- d) La baja calidad de algunos profesores/as
- e) Otras. Indique\_\_\_\_\_
- f) No aplica.

16. En caso de haberse retirado de la Universidad, ¿Converso o lo contactó algún funcionario?

- a) Sí, la coordinación académica
- b) Sí, Vida estudiantil
- c) Si, la oficina de becas
- d) Si, la oficina de registro
- e) Sí, con varias de las anteriores
- f) Nadie conversé con nadie o nadie me contactó
- g) No aplica.

17. ¿Se trasladó a otra universidad, cambió de carrera o abandonó por completo los estudios universitarios?

- a) Sí, me cambie de carrera
- b) Sí, me traslade a otra universidad
- c) No, abandone por completo los estudios universitarios.**
- d) No aplica.

18. ¿Sabe usted si los funcionarios administrativos (CASE, COVO, Oficina de becas, oficina de registro, escuela de formación docente, coordinación de la carrera) brindan información completa sobre trámites para continuar los estudios y permanecer en el programa?

- a) Sí conozco
- b) Desconozco

19. ¿Percibió usted como estudiante el acompañamiento y/o asesoría de la coordinación de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de

Guápiles?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Nunca

20. ¿Cuáles de estas situaciones considera usted dificultan la permanencia en la carrera objeto de este estudio para permanecer exitosamente y concluir hasta el acto de graduación? De una escala de 1 a 5, en donde 1 es baja incidencia y 5 alta incidencia, califique cada uno de los aspectos.

<u>Aspecto</u>	Escala de incidencia				
	1- No es importante	2- Poco importante	3- Medianamente importante	4- Importante	5- Muy importante
<b>1. Situación económica.</b>					
<b>2. Problemas familiares.</b>					
<b>3. La extensión del programa de estudios.</b>					
<b>4. Perdí interés por la carrera</b>					
<b>5. Perdí algunos cursos</b>					
<b>6. Falta de sentido de pertenencia con el recinto.</b>					
<b>7. Pocas oportunidades laborales.</b>					
<b>8. Falta de apoyo por parte del personal docente de la carrera</b>					
<b>9. Falta de apoyo por parte de la coordinación de la carrera.</b>					
<b>10. Falta de apoyo por parte de la unidad de vida estudiantil.</b>					

21. ¿Qué estrategias se han utilizado en el Recinto de Guápiles de la UCR, desde el aula para fomentar la permanencia de los estudiantes?
- a) El personal docente aplica estrategias para incentivar el aprendizaje en el aula.
  - b) El personal docente utiliza estrategias de evaluación que favorecen mi creatividad.
  - c) Promueve la participación en clase.
  - d) El personal docente se interesa por el desempeño del estudiantado.
  - e) Percibo el reconocimiento del esfuerzo por los profesores.
  - f) En el personal docente logra que me sienta motivado.
22. Considera usted que los cursos del plan de estudios de la carrera Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés promueven la permanencia del estudiantado?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) Algunas veces
  - d) Nunca
23. ¿Qué aspectos considera usted que son importantes y que deberían ser ofrecidos en el Recinto de Guápiles a nivel general, para motivar la permanencia del estudiantado y favorecer la conclusión de la carrera hasta el acto de graduación?
- a) Más comunicación con el estudiantado
  - b) Docentes mejor preparados para ofrecer clases más dinámicas
  - c) Motivar más al estudiantado
  - d) Mayor presencia por parte de la unicidad de vida estudiantil
  - e) Mayor cercanía de la coordinación de la carrera para motivar al estudiantado a continuar con sus estudios universitarios
  - f) Ofrecer cursos de nivelación de inglés al ingreso de la carrera

**¡Agradecemos mucho la información brindada  
y el tiempo requerido!**

**Anexo 2. Instrumento de evaluación aplicado a los directores del Recinto de**

## Guápiles en los periodos 2017- 2021



UNIVERSIDAD DE  
**COSTA RICA**

Universidad de Costa Rica

### **Entrevista individual dirigida a las personas directoras o coordinadoras académicas de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles**

Estimada persona participante.

La presente guía de preguntas forma parte del Trabajo Final de Graduación denominado **“Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021”**. Este trabajo se encuentra a cargo de las estudiantes Maribel Chacón Castro y Flor María Ramírez Núñez.

Esta guía de preguntas responde a uno de los objetivos de la investigación donde se pretende conocer las estrategias y las acciones implementadas por la administración para promover la permanencia de la población estudiantil perteneciente a la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles.

La entrevista será aplicada de manera individual y tendrá una duración aproximada de 50 minutos y consta de 11 preguntas. La entrevista será grabada para fines académicos.

Inicialmente, antes de realizar las consultas, se leerá el consentimiento informado de la investigación, el cual se le envió por correo electrónico. Este consentimiento debe ser aceptado por usted para realizar esta entrevista.

Agradecemos de antemano en acceder a la entrevista.

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre de la persona entrevistada: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_



## Preguntas

1. ¿El recinto o la unidad académica lleva algún registro de información sobre la permanencia estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? ¿Se tiene información de la Oficina de Registro o de otras oficinas?
2. Para el análisis de la oferta de cursos y matrícula ¿Se realizan análisis por ciclo o anualmente de las estadísticas o información del estudiantado para la toma de decisiones de la permanencia estudiantil? Como por ejemplo estudiantes graduados, estudiantes activos o inactivos, estudiantes con beneficio de beca, entre otros.
3. ¿Ha habido apoyos de otras oficinas o unidades administrativas de la universidad que promuevan la permanencia de la población estudiantil en la carrera? ¿Qué papel han desempeñado?
4. ¿Qué acciones o estrategias de gestión universitaria ha realizado la dirección del recinto o la coordinación de la carrera para promover la permanencia de la población estudiantil?
5. ¿Qué dificultades han identificado que impiden a que la población estudiantil concluya el programa de la carrera hasta el acto de graduación?
6. ¿Cómo afectaría la formación académica desde la secundaria en el idioma inglés a la permanencia de la población estudiantil para concluir el programa de la carrera?
7. En caso de ser afirmativa su respuesta, ¿Qué estrategias se han propuesto desde la gestión administrativa para nivelar al estudiantado con un nivel bajo en el idioma inglés?
8. ¿Cuáles estrategias se han realizado a nivel de la gestión administrativa con respecto a apoyar al estudiantado en su situación socioeconómica?
9. Durante el desarrollo de los procesos de información y/o asesoría que se le brindan a las personas interesadas en ingresar a carrera en el Recinto de Guápiles, ¿Se le explica detalladamente el nivel de exigencia del programa de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? ¿Se menciona que la carrera incluye cursos de pedagogía y evaluación de los aprendizajes?
10. Considera usted que desde la generación de estudiantes del 2017 al 2021, ¿Ha mejorado la permanencia de la población estudiantil en la carrera?
11. ¿Qué recursos o apoyos se necesitaría de las autoridades universitarias para contar con información para la toma de decisiones de la carrera y promover la permanencia estudiantil?
12. ¿Han aplicado estrategias para promover la permanencia de la población estudiantil durante la pandemia del COVID-19? ¿Cuáles?

**¡Agradecemos mucho la información brindada  
y el tiempo requerido!**

**Anexo 3. Instrumento de evaluación aplicado a la coordinadora de la carrera  
objeto de este estudio**



**UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA**

**Universidad de Costa Rica**

**Entrevista individual dirigida a las persona coordinadora académica de la  
carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con  
Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles**

Estimada persona participante.

La presente guía de preguntas forma parte del Trabajo Final de Graduación denominado **“Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021”**. Este trabajo se encuentra a cargo de las estudiantes Maribel Chacón Castro y Flor María Ramírez Núñez.

Esta guía de preguntas responde a uno de los objetivos de la investigación donde se pretende conocer las estrategias y las acciones implementadas por la coordinación de Inglés para promover la permanencia de la población estudiantil perteneciente a la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés en el Recinto de Guápiles.

La entrevista será aplicada de manera individual y tendrá una duración aproximada de 50 minutos y consta de 11 preguntas. La entrevista será grabada para fines académicos.

Inicialmente, antes de realizar las consultas, se leerá el consentimiento informado

de la investigación, el cual se le envió por correo electrónico. Este consentimiento debe ser aceptado por usted para realizar esta entrevista.

Agradecemos de antemano en acceder a la entrevista.

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre de la persona entrevistada: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

## Preguntas

1. ¿Lleva la coordinación de Inglés algún registro de información sobre la permanencia estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? ¿Tiene información de la Oficina de Registro o de otras oficinas?
2. Para la oferta de cursos y matrícula ¿Se Realiza un análisis por ciclo o anualmente de las estadísticas o información del estudiantado para la toma de decisiones de la permanencia estudiantil? Como por ejemplo estudiantes graduados, estudiantes activos o inactivos, estudiantes con beneficio de beca, entre otros.
3. ¿Ha habido apoyos de otras oficinas o unidades administrativas del Recinto que promuevan la permanencia de la población estudiantil en la carrera? ¿Qué papel han desempeñado?
4. ¿Qué acciones o estrategias ha realizado la coordinación de Inglés para promover la permanencia de la población estudiantil?
5. ¿Qué dificultades han identificado que impiden a que la población estudiantil concluya el programa de la carrera hasta el acto de graduación?
6. ¿Cómo afectaría la formación académica desde la secundaria en el idioma inglés a la permanencia de la población estudiantil para concluir el programa de la carrera?
7. En caso de ser afirmativa su respuesta, ¿Qué estrategias se han propuesto desde la gestión administrativa para nivelar al estudiantado con un nivel bajo en el idioma inglés?
8. Durante el desarrollo de los procesos de información y/o asesoría que se le brindan a las personas interesadas en ingresar a carrera en el Recinto de Guápiles, ¿Se le explica detalladamente el nivel de exigencia del programa de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés? ¿Se menciona que la carrera incluye cursos de pedagogía y evaluación de los aprendizajes?
9. Considera usted que desde la generación de estudiantes del 2017 al 2021, ¿Ha mejorado la permanencia de la población estudiantil en la carrera?

10. ¿Qué recursos o apoyos se necesitaría de las autoridades universitarias para contar con información para la toma de decisiones de la carrera y promover la permanencia estudiantil?
11. ¿Cuáles factores ha identificado que promuevan la permanencia en el Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés
12. ¿Ha realizado la coordinación estrategias o recomendaciones a la administración, docentes y población estudiantil para promover la permanencia durante el COVID-19? ¿Cuáles?

**¡Agradecemos mucho la información brindada  
y el tiempo requerido!**

**Anexo 4. Instrumento de evaluación aplicado a los funcionarios que conforman la unidad de Vida Estudiantil**



**UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA**

**Universidad de Costa Rica**

**ENTREVISTA**

**Entrevista individual dirigida a las personas que conforman la unidad de Vida Estudiantil del Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica.**

Estimada persona participante.

La presente guía de preguntas forma parte de una entrevista del Trabajo Final de Graduación denominado “Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021”. Este trabajo se encuentra a cargo de las estudiantes Maribel Chacón Castro y Flor María Ramírez Núñez.

Esta guía de preguntas responde a uno de los objetivos de la investigación donde se pretende

conocer las estrategias y las acciones implementadas por la administración para promover la permanencia de la población estudiantil perteneciente a la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en inglés en el Recinto de Guápiles.

La entrevista será aplicada de manera individual y tendrá una duración aproximada de 50 minutos y consta de 7 preguntas. La entrevista será grabada para fines académicos.

Inicialmente antes de realizar las consultas, se leerá el consentimiento informado de la investigación, el cual se le envió por correo electrónico. Este consentimiento debe ser aceptado por usted para realizar esta entrevista.

Agradecemos de antemano el apoyo que nos pueda brindar en la entrevista.

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre de la persona entrevistada: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

### **Preguntas**

13. ¿La unidad o departamento de Vida Estudiantil lleva algún registro de información sobre la permanencia estudiantil de la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en inglés?
14. ¿Cómo se realiza el análisis de oferta de cursos y matrícula por parte de su Unidad? ¿El análisis realizado contribuye a la toma de decisiones para la permanencia de la población estudiantil? Como por ejemplo estudiantes graduados, estudiantes activos o inactivos, estudiantes con beneficio de beca, entre otros.
15. ¿Cuáles departamentos de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil promueven la permanencia de la población estudiantil en la carrera? ¿Qué papel han desempeñado?
16. ¿Qué acciones o estrategias ha realizado vida estudiantil en el Recinto, según el departamento (orientación, psicología y trabajo social) del recinto de la carrera para promover la permanencia de la población estudiantil?
17. ¿Qué dificultades han identificado que impiden a la población estudiantil concluir el programa de la carrera hasta el acto de graduación?
18. ¿Cómo describiría la comunicación con la población estudiantil? ¿Se ha comprobado que las estrategias propuestas por los diferentes departamentos de vida estudiantil son de conocimiento de la población estudiantil?
19. Considera usted que existe una comunicación directa y efectiva entre los diferentes departamentos administrativos y de vida estudiantil para tomar las decisiones pertinentes a la hora de establecer las estrategias para la permanencia estudiantil?

**¡Agradecemos mucho la información brindada  
y el tiempo requerido!**

**Anexo 5. Instrumento de evaluación propuesto para el proceso de formación**

## y actualización profesional



# UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

## Universidad de Costa Rica

### Cuestionario

El siguiente cuestionario consta de ocho preguntas y se completa en 10 minutos aproximadamente. Se invita a participar en esta investigación, a la vez se le aclara que su intervención es totalmente voluntaria y la información brindada es de estricta confidencialidad. Gracias por tomarse el tiempo de completarlo.

Si desea recibir una copia de los resultados de esta investigación, indique su correo electrónico con letra legible:

\_\_\_\_\_.

Instrucciones: Conteste cada una de las siguientes preguntas, marcando con una "X" sobre las opciones que considere pertinente y en preguntas específicas se pueden marcar una o varias. En los casos en los que se le solicite ampliar su respuesta, responda en las líneas correspondientes. Por favor, no deje ninguna pregunta, sin contestar ya que esto podría alterar los resultados del cuestionario

1. Por favor seleccionar la opción que contenga el grado de frecuencia con el cual usted se identifica más, según cada afirmación. La escala de valoración se representa de la siguiente manera: Muy frecuentemente (MF), Frecuentemente (F), Ocasionalmente (O), Raramente (R), Nunca (N)

<b>Afirmaciones</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿Con qué frecuencia asistió al proceso de capacitación?					
¿Con qué frecuencia las actividades del proceso de formación le parecieron atractivas y motivadoras para el aprendizaje?					
¿Con qué frecuencia considera vinculante el proceso de capacitación en relación con sus labores diarias?					
¿Considera que existió un adecuado proceso de gestión universitaria en el planteamiento del proceso de formación?					

Marque:

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Algunas veces
4. Pocas veces
5. Nunca

2. Por favor, seleccionar la opción con la cual usted se identifica más, según cada afirmación. La escala de valoración se representa de la siguiente manera: Totalmente de acuerdo (1), De acuerdo (2) Indeciso (3), En desacuerdo (4), Totalmente en desacuerdo (5).

<b>Afirmaciones</b>	<b>TA</b>	<b>DA</b>	<b>I</b>	<b>ED</b>	<b>TD</b>
Considero que el recurso de aprendizaje será de utilidad en mejorar los procesos de permanencia de la comunidad educativa.					
Considero que el nivel general del proceso de formación fue bueno.					

3. Marque las opciones que describen las actividades propuestas

- Activas
- Aburridas
- Interesantes
- Dinámicas

4. ¿Cuál de las actividades temáticas tuvo mayor impacto en su proceso de aprendizaje?

- Motivación
- Alerta temprana
- Liderazgo y trabajo en equipo
- Diagnóstico educativo para la comunidad educativa



San Pedro de Montes de Oca, 29 de marzo de 2022.

Señores  
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
Presente

Estimados señores:

Por este medio, la suscrita filóloga y lingüista, incorporada al Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO), con el número de carné: 27311, hace constar que:

- Se revisó el trabajo final de graduación para optar por el grado académico de Maestría Profesional en Administración Universitaria, con el título "Estrategias de gestión universitaria, para mitigar la exclusión y garantizar la permanencia y graduación de la población estudiantil, que opta por la carrera de Bachillerato en Ciencias de la Educación Primaria con Concentración en Inglés del Recinto de Guápiles, Universidad de Costa Rica, durante el periodo 2017-2021".
- El trabajo final de graduación es sustentado por las estudiantes **MARIBEL CHACÓN CASTRO**, carné 881025 y **FLOR MARÍA RAMÍREZ NÚÑEZ**, carné A97937.
- Se realizaron las correcciones pertinentes en ortografía, puntuación, normas morfosintácticas, cohesión, coherencia, formato APA y otras del campo filológico.

Se suscribe atentamente,



Sara Rodríguez Fallas M.L.; M.Sc.  
Filóloga y Lingüista  
Cédula de identidad: 1 0954 0604