

**LA GESTIÓN EDUCATIVA DESDE EL DESARROLLO DE HABILIDADES DE  
LIDERAZGO PARA LA PROMOCIÓN DE LA PERMANENCIA DEL  
ESTUDIANTADO EN EL INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE (INA),  
PROGRAMA “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” DEL CENTRO DE  
FORMACIÓN PROFESIONAL SARAPIQUÍ**

**PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PRESENTADO EN LA**

**DIVISIÓN DE EDUCOLOGÍA**

**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis en Liderazgo**

**Centro de Investigación y Docencia en Educación**

**Universidad Nacional**

**Para optar por el grado de**

**Maestría en Gestión Educativa con énfasis en Liderazgo**

**Laura Patricia Chavarría Salazar**

**Campus Omar Dengo, Heredia**



**La gestión educativa desde el desarrollo de habilidades de liderazgo  
para la promoción de la permanencia del estudiantado en  
Instituto Nacional de Aprendizaje (INA),  
Programa “Confección de Prendas de Vestir” del  
Centro de Formación Profesional Sarapiquí**

**Laura Patricia Chavarría Salazar**

**APROBADO POR:**

**Directora del TFG** \_\_\_\_\_

**Mag. Silvia Elena Salas Soto**

**COORDINADORA** \_\_\_\_\_

**M.Sc. Evelyn Chen Quesada**

**DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA** \_\_\_\_\_

**M.Ed. Ana Lidieth Montes Rodríguez**

**INVITADA ESPECIAL** \_\_\_\_\_

**M.Sc. Evelyn Vargas Hernández**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación a la población estudiantil atendida por mi persona. En su mayoría, mujeres emprendedoras que perseveran por establecer un futuro mejor. Quienes fueron la inspiración y la razón de seguir luchando por la permanencia de quienes ingresan en los programas de capacitación. Conocer las permutas alcanzadas al final de los procesos da satisfacción personal por contribuir a un mejor porvenir para las personas que se proponen establecer la diferencia.

Otra dedicatoria merecida está en el apoyo incondicional recibido por parte de mi familia, quienes fueron pilares fundamentales para alcanzar la meta propuesta. Me acompañaron en todo momento para que el camino fuera admisible. El presente me confiere otro éxito del cual me siento orgullosa porque formaron parte de los logros alcanzados.

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, deseo dar gracias infinitas a Jehová, mi Dios, que en el nombre de Jesús me fortaleció para enfrentar el reto que me proponía. Con el pasar del tiempo, comprendí que el desafío más grande estaba dentro de mí; por lo tanto, su infinita misericordia me enseñó que para triunfar es necesario creer, esforzarse y luchar por los sueños.

Hoy miro hacia atrás y me sorprende por todo el crecimiento adquirido; agradezco a las personas que formaron parte de mi historia en este recorrido por la Universidad Nacional; de ustedes aprendí a evolucionar en niveles personales, profesionales, como lideresa y mi razón de ser “Educatora de Corazón” en función a la gestión educativa que promueve la permanencia estudiantil.

## Resumen

La formación profesional otorga oportunidad a la población costarricense que, por diferentes razones, no ha logrado alcanzar los estudios superiores. El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) es la entidad gestora en Costa Rica, encargada en impartir capacitación técnica para el desempeño de un oficio, que incluirá a las personas graduadas en la clase trabajadora del país.

Esta investigación propone indagar la permanencia estudiantil en el Programa: “Confección de Prendas de Vestir”, quienes en su mayoría son madres jefas de hogar con mucha vulnerabilidad por encontrarse en condición de pobreza. Dicha población presenta diversidad de situaciones personales y dificulta su permanencia en la institución.

El proyecto explora el tema por medio de entrevistas a personas funcionarias, docentes y estudiantes con la fundamentada en revisión bibliográfica de varios autores y autoras que abordan el tema de la permanencia en diferentes puntos de vista, a nivel nacional e internacional: Carranza y Sandoval (2015), Instituto Nacional de Aprendizaje (2015) y Moreno (2013), entre otros.

Para el personal docente, la atención a este tipo de población es un compromiso dirigido a promover la permanencia estudiantil en las aulas al desarrollar un liderazgo educativo que aplique estrategias metodológicas de innovación en el cumplimiento de objetivos con base en fortalecimiento humano para formar conductas profesionales que se ajusten en pensamientos consolidados para superar los obstáculos del presente.

**Palabras claves:** permanencia, gestión, liderazgo, formación, administrativo, abandono, metodologías.

## Tabla de contenido

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>IV</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO.....</b>	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>X</b>
<b>LISTA DE ABREVIACIONES .....</b>	<b>XI</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>A) DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
<b>B) ANTECEDENTES.....</b>	<b>7</b>
<b>C) JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>15</b>
<b>D) OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICOS) DEL PROYECTO.....</b>	<b>19</b>
<b>OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>19</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>19</b>
<b>E) DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO.....</b>	<b>20</b>
<b>VISIÓN .....</b>	<b>20</b>
<b>MISIÓN .....</b>	<b>21</b>
<b>OBJETIVO GENERAL DE LA INSTITUCIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS DE LA INSTITUCIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>MARCO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>22</b>
<b>SISTEMA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>25</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>25</b>
<b>DEFINICIÓN DE LIDERAZGO .....</b>	<b>25</b>
<b>A. LIDERAZGO EDUCATIVO.....</b>	<b>26</b>
<b>B. HABILIDADES DE LIDERAZGO PARA LA PERSONA DOCENTE EN DIFERENTES PERSPECTIVAS DE LA EDUCACIÓN .....</b>	<b>28</b>
<b>DEFINICIÓN DE PERMANENCIA.....</b>	<b>31</b>

<b>A. FACTORES QUE IMPLICAN LA PERMANENCIA DE LAS PERSONAS ESTUDIANTES EN LOS SALONES DE CLASE</b>	
34	
• <i>Contexto social</i> .....	34
• <i>Baja escolaridad</i> .....	35
• <i>Apoyo familiar</i> .....	36
• <i>Recursos económicos</i> .....	36
• <i>Autoestima</i> .....	37
• <i>Expectativas de vida</i> .....	38
<b>GESTIÓN EDUCATIVA QUE PROMUEVE LA PERMANENCIA ESTUDIANTIL</b> .....	<b>40</b>
<b>PROMOCIÓN Y PERMANENCIA</b> .....	<b>42</b>
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>43</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>43</b>
TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	43
INVESTIGACIÓN ACCIÓN .....	45
FASES DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	50
<i>La fase preparatoria</i> .....	51
<i>La fase de trabajo de campo</i> .....	52
<i>La fase de análisis</i> .....	52
<i>La fase informativa</i> .....	53
FUENTES DE LA INFORMACIÓN.....	53
CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN PARTICIPANTE.....	55
CATEGORÍAS DE ANÁLISIS .....	56
TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	63
<i>Meta-Plan</i> .....	63
<i>Grupo focal</i> .....	64
<i>Entrevista semiestructurada (Administración Educativa)</i> .....	65
<i>Entrevista semiestructurada (Docentes del Núcleo Textil)</i> .....	66
CRONOGRAMA .....	67
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>68</b>
<b>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b> .....	<b>68</b>
<b>FACTORES QUE IMPLICAN LA PERMANENCIA DE LAS PERSONAS ESTUDIANTES EN LOS SALONES DE CLASE.</b> ....	69
<b>LIDERAZGO LAS PERSONAS DOCENTES EN DIFERENTES PERSPECTIVAS DE LA EDUCACIÓN</b> .....	75
<b>HABILIDADES DE LIDERAZGO PRESENTES EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> .....	79
<i>Conclusiones</i> .....	84
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>86</b>
<b>ANEXO A</b> .....	<b>94</b>
<b>FODA</b> .....	<b>94</b>
<b>SOLICITUD PARA REALIZAR EL FODA</b> .....	95
<b>ENTREVISTA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA</b> .....	96
<b>REUNIÓN CON ESTUDIANTES</b> .....	97
<b>ANEXO B</b> .....	<b>99</b>



<b>INSTRUMENTOS .....</b>	<b>99</b>
<b>META-PLAN.....</b>	<b>100</b>
<i>Preguntas generadoras .....</i>	<i>100</i>
<i>Lista de estudiantes participantes .....</i>	<i>101</i>
<b>GRUPO FOCAL.....</b>	<b>102</b>
<i>Preguntas generadoras .....</i>	<i>102</i>
<i>Lista de estudiantes participantes .....</i>	<i>104</i>
<b>ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA LAS PERSONAS DOCENTES.....</b>	<b>105</b>
<i>Preguntas generadoras .....</i>	<i>105</i>
<i>Lista para personas docentes participantes.....</i>	<i>106</i>
<b>ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA. CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL SARAPIQUÍ.....</b>	<b>107</b>
<i>Preguntas generadoras .....</i>	<i>107</i>
<i>Lista de funcionarios participantes .....</i>	<i>108</i>
<b>APROBACIÓN POR PARTE DE LA FILÓLOGA.....</b>	<b>109</b>
<b>PROYECTO “INSPIRANDO PARA EL ÉXITO” .....</b>	<b>110</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>II. OBJETIVOS.....</b>	<b>9</b>
<b>OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>9</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>9</b>
<b>III. PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS .....</b>	<b>10</b>
<b>A. GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>11</b>
• <i>Proceso de inicio.....</i>	<i>11</i>
• <i>Proceso de planificación .....</i>	<i>14</i>
• <i>Proceso de ejecución .....</i>	<i>22</i>
• <i>Proceso de monitoreo y control.....</i>	<i>26</i>
• <i>Proceso de cierre.....</i>	<i>28</i>
<b>FASES DEL PROYECTO .....</b>	<b>32</b>
<b>B. GESTIÓN DEL ALCANCE DE PROYECTO .....</b>	<b>33</b>
<b>C. GESTIÓN DEL TIEMPO DEL PROYECTO.....</b>	<b>34</b>
<b>D. GESTIÓN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO.....</b>	<b>36</b>
<b>E. GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROYECTO.....</b>	<b>37</b>
<b>F. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>38</b>
<b>G. GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES .....</b>	<b>39</b>
<b>H. GESTIÓN DE RIESGOS .....</b>	<b>40</b>
<b>I. GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES .....</b>	<b>41</b>
<b>J. GESTIÓN DE LOS INTERESADOS .....</b>	<b>42</b>
<b>REFERENCIAS DEL PROYECTO.....</b>	<b>43</b>
<b>IV. VALIDACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>44</b>
<b>DEFINICIÓN .....</b>	<b>44</b>
<b>INTENCIONALIDAD DE VALIDAR EL PROYECTO.....</b>	<b>45</b>

PERSONAS QUE PARTICIPANTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA VALIDACIÓN DEL PROYECTO .....	46
<b>VALIDACIÓN DEL PROYECTO “INSPIRANDO PARA EL ÉXITO” .....</b>	<b>49</b>
<i>VALIDACIÓN CON PERSONAS COLABORADORAS DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO DEL NÚCLEO TEXTIL</i> .....	49
<i>VALIDACIÓN DESARROLLADA CON LAS PERSONAS DOCENTES</i> .....	52
<b>CONCLUSIONES DE LA VALIDACIÓN .....</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCIAS DE LA VALIDACIÓN .....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO A .....</b>	<b>59</b>
<b>LIDERAZGO Y ÉTICA PROFESIONAL .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO B .....</b>	<b>64</b>
<b>PROPUESTA CURRICULAR.....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXO C .....</b>	<b>92</b>
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXO D .....</b>	<b>104</b>
<b>DINÁMICAS DE LA LEGISLACIÓN .....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXO E .....</b>	<b>110</b>
<b>LISTAS DE FIRMAS DE ASISTENCIA A LAS ACTIVIDADES EFECTUADAS PARA REALIZAR LA VALIDACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>110</b>

## Índice de tablas

Tabla 1. Características de la población participante.....	43
Tabla 2. Categorías de análisis.....	44
Tabla 3. Cronograma.....	55

## Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> No permanencia fallida en los programas del Núcleo Textil .....	2
<i>Figura 2.</i> Esquema del problema. ....	6
Figura 3. Organigrama del CFPS .....	21

### **Lista de abreviaciones**

CFPS	Centro de Formación Profesional Sarapiquí
IAP	Investigación Acción Participativa
IDA	Instituto de Desarrollo Agrario
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
MEP	Ministerio de Educación Pública
PCPV	Programa: Confección de Prendas de Vestir
UNA	Universidad Nacional



## **Capítulo I**

### **Introducción**

#### **a) Descripción del problema**

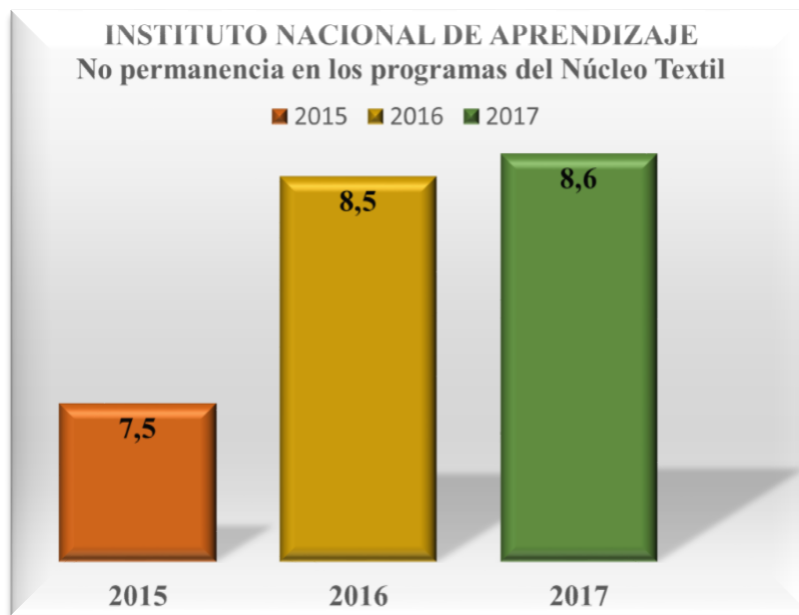
Las demandas del país en cuanto a las necesidades de avanzar hacia el futuro en desarrollo social y económico son cada vez más competitivas. Esto sitúa en discusión la formación profesional con respecto al cumplimiento de las expectativas políticas y empresariales. Por tal razón, el Instituto Nacional de Aprendizaje en aras de atender las necesidades del Estado y para efectuar su visión como institución realiza esfuerzos por mejorar la calidad de la Formación Profesional y las condiciones que permitan la permanencia estudiantil en los Servicios de Capacitación.

La formación profesional implica un desarrollo integral de la persona, lo que incorpora tanto los conocimientos técnicos, el desarrollo de habilidades y destrezas para desempeñar un trabajo, como aspectos relacionados con el desarrollo humano y la adquisición de un conjunto de valores para una sana socialización (Instituto Nacional de Aprendizaje, 2011-2016, p. 26).

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de la institución, la estadística muestra aumento de abandono escolar en estudiantes que acuden a los procesos educativos. Dicho contexto se presenta en todos los Centro de Formación Profesional a nivel nacional.

De acuerdo con la estadística proporcionada por el INA en los últimos tres años, la deserción crece. La estadística muestra dificultades en permanencia a nivel nacional respecto al Núcleo Textil, del cual pertenece el Programa: “Confeción de Prendas de Vestir”:

- El Instituto Nacional de Aprendizaje en su Anuario INA en cifras 2015, refleja un “7,5 de deserción en programas impartidos por el Núcleo Textil” (p. 33).
- El Instituto Nacional de Aprendizaje en su Anuario INA en cifras 2016, refleja un “8,5 de deserción en programas impartidos por el Núcleo Textil” (p. 32).
- El Instituto Nacional de Aprendizaje para la Reprobación y Deserción en el INA, Año 2017, refleja un “8,6 de deserción en programas impartidos por el Núcleo Textil” (p. 11).



*Figura 1.* No permanencia fallida en los programas del Núcleo Textil, tomado del Instituto Nacional de Aprendizaje (2015, p.33, 2016, p.32, 2018, p.11).



Esta problemática con respecto al desánimo en la permanencia estudiantil reside en las variantes que caracterizan el contexto social actual al que pertenece las personas estudiantes. Dicho contexto afecta directamente al estudiantado del Centro de Formación Profesional Sarapiquí, específicamente en el Programa de Confección de Prendas de Vestir. Ello responde a diferentes circunstancias que alteran el proceso educativo en la falta de resolución de conflictos que desembocan en apatía para permanecer en el servicio de capacitación. Carranza y Sandoval (2015) aseveran que se entiende la permanencia escolar como la estancia del estudiante en la escuela y la duración del tiempo en que debe estudiar. Desde la política y la planeación educativas, suelen utilizarse expresiones como “deserción”, “abandono” y “fracaso”.

Siguiendo las variantes que caracterizan el contexto social en estudio, se consideran situaciones vividas por la comunidad estudiantil, quienes, en su mayoría mujeres, son madres jefas de hogar, se hallan expuestas a zonas de riesgo con gran índice de vandalismo, drogadicción, prostitución y violencia intrafamiliar. El apoyo familiar es limitado en cuidado de infantes, cuidado de adultos mayores, y cuidado de enfermos (integrantes del núcleo familiar); las visitas efectuadas a centros médicos y reuniones en instituciones educativas también son atendidas por las madres. Sumando a esto, se encuentra el factor económico y la necesidad de trabajar para solventar la canasta básica en el hogar. Estas razones de peso demuestran la intencionalidad para querer abandonar el Taller de Confección de Prendas de Vestir.

El INA tiene un convenio con el gobierno para atender las personas referidas por el Programa “Puente al desarrollo”, del Instituto Mixto de Ayuda Social. La falencia en relación con la permanencia de estudiantes se da en la falta de compromiso, porque en algunas personas su objetivo por entrar al INA es para aprovechar las ayudas económicas del IMAS y becas que otorga el Centro de Formación Profesional Sarapiquí, quienes se encuentran en condición de pobreza.

Es importante mencionar que las personas dicentes referidas por el IMAS son prioridad para el INA y deben pasar por un proceso de selección que les permite ingresar. Pero, a pesar de los filtros, es una realidad la falta de responsabilidad en algunas personas para cumplir con los requerimientos demandados por el proceso educativo.

El Programa de Confección de Prendas de Vestir solicita como requisito el certificado de la Educación General Básica. La problemática radica en quienes obtuvieron la primaria, pero no volvieron a tener relación con el estudio durante mucho tiempo, razón por la cual se les dificulta la comprensión de lectura y escritura. Asimismo, presentan debilidades en la aplicación de operaciones básicas de matemática y el uso de instrumentos geométricos, por la carencia significativa en estimulación de la motora fina que obstaculiza el manejo del lápiz, regla, escuadra, plantillas curvas y tijeras. Además, los programas de estudio carecen de diseñado para enfrentar la diversidad de necesidades educativas. Todo ello conlleva al fracaso o frustración por parte del estudiantado.

Cabe mencionar que el personal docente también juega un papel muy importante con respecto a la permanencia estudiantil, porque de acuerdo con sus habilidades de liderazgo y la aplicación de estrategias metodológicas motiva al estudiante a permanecer en las aulas. Gajardo y Ulloa (2011) afirman que “El liderazgo pedagógico directo, se focaliza en la calidad de la práctica docente, vale decir, tanto de la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, como del desarrollo profesional docente” (p. 6).

De acuerdo con lo anterior, estas cualidades mencionadas están ausentes en algunas personas docentes de la institución y trae como consecuencia desmotivación y abandono escolar por parte de estudiantes que ingresan a los programas de formación.

### **Efectos en los diferentes grupos sociales**

Los efectos causados por la evasión de la permanencia en las aulas desfavorecen a los diferentes grupos sociales al cual pertenece la persona estudiante, quien se separa del ambiente educativo, porque afecta directamente al estudiante evasor de la formación profesional, al grupo de estudiantes que pertenecen al Programa de Confección de Prendas de Vestir, a su familia, a la comunidad, al docente, a la institución, al sector empresarial, al sector productivo del país y, por ende, a la economía de la nación. Al respecto, el INA manifiesta su preocupación por los efectos causados:

La deserción al inicio del programa implicó inconvenientes para la institución provocados por el no aprovechamiento de los cupos, la situación se agrava cuando una persona deserta a la mitad o final del proceso formativo, por la pérdida de capital humano y económico no sólo para la institución, sino también para la estudiante que puede verse afectada en su formación y en su autoestima (Instituto Nacional de Aprendizaje, 2011, p. 98).

Los efectos, que enfrentan las personas que componen el grupo social en el que se desenvuelven quienes deciden desaprovechar el beneficio de la educación, se perciben en diferentes realidades:

- *Estudiante que abandona el proceso educativo:* Restringe su ingreso al sector productivo del país y sus posibilidades de adquirir un empleo que mejore sus expectativas de vida.
- *Grupo de estudiantes del Programa de Confeción de Prendas de Vestir:* Los programas de capacitación llevan una secuencia para obtener un nivel de especialización; los grupos que enfrentan debilidades en permanecía estudiantil pueden suspenderse por falta del mínimo de estudiantes para impartir los programas que completan el plan de formación.
- *Familia:* Trunca sus posibilidades de mejorar su calidad de vida.
- *Comunidad:* Continúa en zona de riesgo, con pocas expectativas de crecimiento para el futuro comunal por falta de personas emprendedoras.
- *Docente:* Al bajar la oferta de servicios de capacitación, algunas personas docentes prescinden de nuevas contrataciones para el próximo año.
- *Área institucional y organizativa:* Se malgastan recursos económicos del Estado; la planificación anual baja en cifras, porque no se alcanzan las metas propuestas en relación con el número de personas estudiantes graduadas por año (estadística).
- *Sector empresarial:* Falta de mano de obra para contratar.
- *Sector productivo del país:* Las personas estudiantes de un proceso de capacitación se preparan en formación profesional para entrar al sector productivo del país. Si evade el proceso de formación, limita su inserción a la producción del Estado.

- *Economía de la Nación:* Las personas dicentes, que evitan su permanencia en el proceso educativo, restringen sus salidas para avanzar hacia el progreso; por consiguiente, comprometen la prosperidad económica del país.

A raíz de la situación planteada surge la búsqueda de alternativas en promover estrategias para la gestión educativa con el desarrollo de habilidades de liderazgo en favorecer la permanencia de la población estudiantil en el PROGRAMA: “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” del Centro de Formación Profesional Sarapiquí. Por lo tanto, el proceso investigativo se establece en ¿Cómo desarrollar habilidades de liderazgo en los docentes del PROGRAMA: “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” para la promoción de la permanencia de los estudiantes?

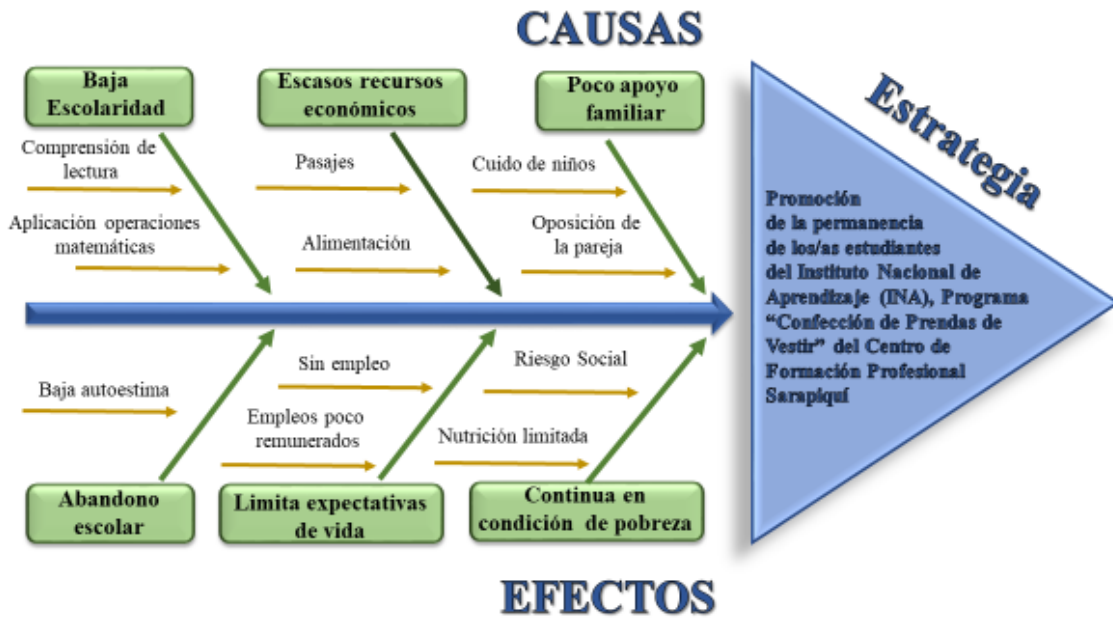


Figura 2. Esquema del problema. Tomado del diagrama de Ishikawa o diagrama de causa y efecto

## **b) Antecedentes**

Los centros educativos centrados en educación de calidad promueven la permanencia de sus educandos en los salones de clase. El proyecto pretende identificar el origen que hurta al estudiantado evadir su proceso educativo con el fin de crear estrategias que permitan mantener su permanencia en las aulas. El siguiente apartado presenta las principales investigaciones, a nivel nacional e internacional, que coexisten en torno a la promoción de la permanencia educativa. Se aclaran los factores que intervienen en el contexto social, familiar y educativo.

El Ministerio de Educación Nacional (2015) de Colombia menciona que uno de los principales factores en la prevalencia de esta problemática son las falencias académicas con que ingresan los estudiantes a este nivel educativo, seguido por las dificultades económicas y los aspectos relacionados con la falta de orientación vocacional, así como con las actitudes, las aptitudes y las expectativas de los estudiantes.

Arguedas (2010) también explica la importancia de hacer referencia a la pertenencia. No se trata solo de la pertenencia a la institución como un todo, sino también al aula. La pertenencia al propio grupo de estudiantes se promueve por medio de la integración de las particularidades de cada uno al tornarlo agradable el aprendizaje (aunque no significa que esté exento de dificultades), despertando curiosidad intelectual mediante instrucción académica adecuada y reconociendo los esfuerzos del alumnado.

Para Arguedas (2010), el trabajo cooperativo favorece el sentido de pertenencia; sus efectos positivos no pueden ser sobre enfatizados, porque este tipo de trabajo promueve tanto la interdependencia como la responsabilidad individual, lo que sirve de base para las interacciones basadas en principios democráticos y es requisito para ser competentes socialmente y para la satisfacción laboral futura del estudiantado.

Lüscher y Dore (2011) afirman que la evasión escolar es influenciada por un conjunto de factores relacionados tanto al estudiante y la perspectiva institucional; tiene en cuenta la familia, la escuela, la comunidad y los grupos de amigos. Las múltiples posibilidades de cambios en el itinerario de la enseñanza técnica pueden significar la existencia de diferentes oportunidades de elección profesional y la falta de orientación del estudiante en cuanto a los rumbos profesionales que desea seguir.

Dicha elección profesional da desilusión con el curso y desestimulo del mercado de trabajo, que desprestigia algunas carreras o no absorbe profesionales de determinadas áreas; débil rendimiento académico en el primer año del curso, debido a la formación precaria en la enseñanza importante, repitencia, dificultades con el cuerpo docente y dificultad de adaptación a la estructura de los cursos.

También, Lüscher y Dore (2011) describen el abandono estudiantil en cursos técnicos concomitantes y subsecuentes. Si las condiciones de acceso a la enseñanza técnica se limitan por la política educativa, tampoco las condiciones de permanencia son favorables a los estudiantes en las escuelas técnicas, tal como sugieren la información sobre las tasas de abandono en particular en los cursos subsecuentes. La forma actual de organización de la escuela técnica refuerza el dualismo entre la formación general y la formación técnica presente en la política educativa brasileña desde tiempos casi inmemoriales y contribuye a la exclusión de los estudiantes del sistema educativo, en especial de estudiantes trabajadores.

Bezanilla, Campo y Albarrán (2012) identifican que para saber el porqué del fracaso escolar es necesario conocer aspectos de la personalidad, tales como estructura, dinámica y factores, que la conforman y uno de estos lo constituye el autoconcepto, porque influye en la percepción del sí mismo y en situaciones familiares desfavorables.

Para comprender el proceso por el cual la persona estudiante abandona los estudios, Bezanilla et al. (2012) explican la importancia del significado del estudio para cada individuo, así como la condición socioeconómica, progresivamente, se posiciona para dar cuenta de procesos colectivos e individuales de acumulación de datos como la salud, económica, jurídica, ausentismo, las bajas calificaciones, los bajos logros en los aprendizajes, el bajo rendimiento junto con la frustración y desesperanza.

En cuanto al sistema escolar, en algunos casos, se carece de elementos necesarios para satisfacer las diversas necesidades estudiantiles por presentar inconsistencias con respecto al personal docente. Herrera (cita a Bezanilla et. al., 2012) menciona que el profesor, en algunos casos, debido a que su formación académica no es suficiente, se enfrenta a verdaderos problemas para organizar y dirigir clases heterogéneas.

Al mismo tiempo, Bezanilla et al. (2012) refieren observar numerosas familias con problemas de violencia, alcoholismo y adicciones, que en el mejor de los casos las mujeres se encuentran solas al frente de la manutención y la crianza y no cuentan con los recursos suficientes para el cuidado y sustento de sus hijos, lo que genera efectos dañinos en los estados psicoactivos de los jóvenes. Todo ello redundará en bajos niveles de rendimiento escolar. Se menciona que los padres son un elemento fundamental para la permanencia de los estudiantes en la escuela; así, si estos tienen un bajo nivel de estudios o un pobre capital educativo, constituirán en sí mismos un factor de riesgo para el abandono escolar.

Bezanilla et al. (2012) también mencionan que otros elementos por destacar son los elevados índices de trastornos psicológicos tales como depresión, ansiedad, pobre control de impulsos, alteraciones conductuales y del estado de ánimos de los estudiantes, que impactan en la motivación para participar, así como en la capacidad de atención y concentración.

Moreno (2013) aporta que cuando no se finalizan los ciclos educativos existen menos posibilidades de acceder a empleos bien remunerados y se perpetúa el círculo de la pobreza dentro de las comunidades. Dicha situación impide que la sociedad logre las metas establecidas como ideales en otros aspectos diferentes al económico, pues se está negando el saber y el conocimiento que genera su sociedad y empieza a ser marginado en lo político, social, afectivo. Esto genera menos posibilidades de interactuar, de entender, por ejemplo, las normas de convivencia, la toma de decisiones en grupo, la autoestima, entre otros aspectos relevantes para el desarrollo de la sociedad en general.

Moreno (2013) indica que el abandono escolar significa una gran pérdida para el Estado, pues se desaprovechan los recursos invertidos, la inversión no se traduce en mejor calidad de vida y se le resta la oportunidad de educarse a otras personas. Las Secretarías de Educación deben aumentar la cobertura y cuidar la permanencia de estudiantes y a los centros educativos para que efectúen un seguimiento permanente a los educandos y garanticen su permanencia y a los estudiantes para que tomen conciencia de la utilidad de su educación para alcanzar las competencias necesarias del entorno social, laboral y ciudadano.

Moreno (2013) afirma que la salida anticipada del sistema educativo se encuentra en características institucionales, familiares, individuales y las expectativas laborales. El estudiante mantendrá una condición de equilibrio (permanencia) al combinar los factores académicos, sociales e institucionales en constante fortalecimiento de uno u otro factor. Si uno de los factores se debilita, para mantener el estudiante su equilibrio, es necesario que los otros factores sean capaces de reaccionar para suplir los aspectos necesarios para mantener el equilibrio inicial.

Román (2013) afirma que el éxito o el fracaso son procesos que confluyen y se articulan diversos factores de índole individual, familiar, social, material y cultural que se refuerzan y afectan simultáneamente. La decisión de abandonar o suspender los estudios es un proceso que tarda mucho en alcanzar la etapa de la desvinculación definitiva y sin retorno.

Román (2013) afirma que los sistemas escolares, directores, administrativos y profesores tienen serias dificultades pedagógicas y subjetivas para educar y aceptar la vulnerabilidad. La revisión visibiliza cómo en las expectativas más profundas de los jóvenes y sus familias está en el anhelo de seguir estudiando; sin embargo, al mismo tiempo, deja manifiesta la incapacidad del propio sistema escolar para acogerlos y dar respuestas adecuadas. Se contribuye así en el incremento o la mantención de las cifras de interrupción escolar y repitencia, que afectan en mayor medida a las poblaciones escolares en contextos de pobreza.

Para Román (2013), los sistemas escolares no han ofrecido un currículo con estrategias relevantes y pertinentes en los que se obtengan resultados para mejorar necesidades de tiempo y apoyos personales íntegros, para avanzar sus objetivos de estudio, dado que no cuentan con medios y soportes en sus casas o barrios, o que requieren trabajar para aportar ingresos familiares.

La investigación de Leyva (2014) refleja que la permanencia escolar está específicamente desde lo externo de los procesos educacionales, las herramientas culturales que han aprehendido estos estudiantes y los diferentes contextos socioculturales en que se han desarrollado. Independientemente de que el proceso educativo analizado se muestre eficaz, su debilidad radica



en que no tiene en cuenta el capital simbólico portado por los estudiantes que ingresan de sectores sociales como punto de partida de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Ellos deben ser adaptados a los nuevos contextos de socialización urbana a los que acceden, porque en ellos coexisten otros *habitus*, los que van a condicionar una inserción a las normas prevalecientes como requisito de adaptación e integración social.

Velázquez y González (2017) aseveran que la situación se agrava con el hecho de que un alto índice de alumnos abandona sus estudios al finalizar determinado nivel, lo que implica que no se inscriben al siguiente. Las instituciones tienen un compromiso no solo con el alumnado, sino también con la comunidad pues son el medio para que los jóvenes adquieran habilidades, conocimientos, destrezas y competencias que les permitan integrarse al campo laboral y, de esta manera, contribuir al desarrollo económico y social de su país. Los factores de la permanencia escolar son la motivación interna y externa, la responsabilidad personal hacia el estudio, el compromiso por la institución, la integración académica, la interacción social y familiar y las condiciones económicas.

Balkduzzi (2015) se expresa con respecto a la misión del docente que no solo se trata de objetivos cognitivos y formativos comunes para todos, sino también de acoger y estimular un proceso formativo abierto a las cualidades y las habilidades propias de cada alumno. El proceso de personalización consiste en apoyar un itinerario de maduración de la originalidad antropológica. Con el compromiso de todos los «actores» escolares, incluidos los estudiantes y sobre todo de los profesores, se alcanza un nivel óptimo de aprendizaje en la escuela al visualizar el liderazgo vertical, que vaya de arriba abajo, para complementarse con el horizontal. El liderazgo ha de estar vinculado y comprometido con el aprendizaje.

Dicho compromiso otorga significado a la educación personalizada que menciona Balkduzzi (2015), la cual se alcanza en cuanto el profesor escoja y estimule un proceso formativo abierto a las cualidades y habilidades propias de cada alumno apoyando un itinerario de maduración de la originalidad antropológica. Esto implica un esfuerzo colectivo y común que cada comunidad escolar ha de llevar a cabo para definir su identidad y formar su misión educativa.

En el verdadero liderazgo educativo, los profesores participan activamente en el proceso de definición de las metas de la escuela y contribuyen mediante sus clases a realizar y desarrollar los valores con los que la escuela se identifica, al igual que manejando y armonizando las relaciones interpersonales complejas y múltiples dentro y fuera del aula. Ha de basarse en una visión positiva del porvenir de los estudiantes, ha de transmitir energía y confianza ante los retos futuros. El liderazgo del profesor en el aula no solo implica constatar lo que ocurre, sino también empujar a los estudiantes a buscar siempre una mejora, hacerles creer en la posibilidad de éxito y darles una nueva meta de desarrollo personal, aunque no la estén buscando.

Martínez e Ibarrola (2016) se plantean no dejar la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el trabajo individual de profesores motivados por las mejoras educativas. Más bien, señalan que lo eficaz y sostenible a lo largo del tiempo es trabajar en colaboración compartiendo en la organización educativa unas metas y una comprensión de qué es y cómo se proyecta la educación de calidad. El directivo debe promover una nueva profesionalidad docente que integre el desarrollo de cada profesor y el desarrollo colegiado. El líder, entonces, provee dirección y ejerce influencia para crear las condiciones en las que sea posible trabajar bien la enseñanza y lograr un buen aprendizaje.

Según Martínez e Ibarrola (2016), los profesores acentúan su liderazgo cuando incrementan su conocimiento práctico estableciendo sinergias entre su saber y su hacer. El desarrollo profesional de un docente supondría dos líneas de actividad: trabajo en el aula y trabajo como líder, mientras que los aspectos en lo que debiera formarse son conocimientos disciplinares y su correspondiente didáctica, conocimiento pedagógico, conocimiento de las relaciones con los demás agentes educativos, así como del contexto y actualización de la identidad profesional - misión, sentido de la enseñanza, cultura educativa, sentido de la comunidad y organización educativas.

Keck y Saldívar (2016) manifiestan que sin transformación no hay experiencia y que sin experiencia no hay transformación. La eficacia de ser docente, ser persona se entiende no a partir del conocimiento adquirido, sino de las expresiones de los cambios concretados en formas de actuar y relacionarse. Ser docente, ser persona expresa una política del aquí y ahora. Se trabaja en contra de la compulsión moderna de estar mirando hacia el futuro o, en otras palabras, en contra de la idea de la mayor atención y el esfuerzo deberían estar puestos en determinar el devenir.

Según Keck y Saldívar (2016), es necesario proporcionar al docente un generoso espacio de reflexión existencial y experiencial. Esto le permite contar con tiempo para atender su propia autotransformación antes de las necesidades de transformación o crecimiento de los demás y le permite tener tiempo para desprenderse del “futurismo” de una vida constantemente proyectada y para aterrizar en el aquí y ahora.

Martínez, Guevara y Valles (2016) también aportan que en estudios realizados los profesores consideran que la calidad educativa no solo depende de su desempeño docente, sino también existen cuatro factores (escuela, contexto, docente, gobierno) que necesitan trabajar de forma conjunta. Además, existe una correlación entre los años de servicio del docente y el puntaje de sus alumnos en pruebas estandarizadas que repercuten en el maestro, pero no existe relación entre el desempeño docente y la calidad educativa.

Martínez et al. (2016) consideran necesario un perfil docente que esté en constante preparación y que permita conocer, aplicar y dominar el programa de estudios vigente, así como que evidencie el dominio completo de las diferentes tareas que realice en su puesto. Recomiendan una evaluación del desempeño docente dentro de aula, que proporcione un panorama real de lo que se está haciendo o se deja de hacer. Todo ello con intención de mejorar la calidad educativa, aunque es necesario brindar al profesor una realimentación de su trabajo de acuerdo con la información que ofrezca dicha evaluación, debido a que una herramienta por sí misma no producirá los cambios en la práctica profesional, ni las mejoras necesarias en ella.

Martínez et al. (2016) indican que mediante el enfoque de una evaluación formativa el docente se dará cuenta de sus deficiencias como profesional. Sin embargo, no debe quedarse solo en este nivel, sino también superarlo con una preparación adecuada a través de cursos o talleres eficaces para superar sus deficiencias.

Con el perfil esperado en la figura del docente, también es necesario mencionar la importancia de la formación profesional impartida en personas adultas. Camacho, Gómez y Pinto (2015) comentan que el adulto aprende de manera diferente a un niño o adolescente, debido a que su historia de vida, experiencias y motivación son distintas a las de los jóvenes estudiantes. Los adultos trabajadores representan a una población con características y necesidades específicas y para atender a este tipo de estudiante es necesario remitirse al concepto de andragogía, ciencia que explica que la educación para este tipo de alumnos requiere diferentes técnicas y recursos.

Se considera que ellos comparten características tales como mayor experiencia de vida, poco tiempo para dedicarse a los estudios y hallarse inmersos en actividades variadas (profesionales, familiares, sociales, entre otras), mayor motivación y buscan conocimientos más prácticos, en comparación con la gente joven. Además, los alumnos adultos, conforme a sus experiencias, tienen mayor control de su propio aprendizaje (aprendizaje autodirigido), enfocado a resolver problemas y situaciones de la vida laboral.

Sumado a las características de las personas adultas, se introduce el uso de las tecnologías de información en diferentes áreas de la vida. Gómez y Pinto (2015) mencionan que ha cambiado la forma de trabajar y relacionarse; en el ámbito de la educación, este proceso ofrece beneficios, puesto que desaparecen barreras y se potencia la capacidad de conocimiento al mantener al alcance una gran cantidad de información que, empleada adecuadamente, se convierte en saber.

Las personas estudiantes se enfrentan a nuevos retos. Scott (2015) considera transformar la educación del siglo XXI, en la que se requiere velar porque todos los estudiantes estén preparados para prosperar y triunfar en un mundo competitivo (con muchas oportunidades para las personas altamente calificadas, pero pocas para las demás). Los entornos laborales y de vida del siglo XXI demandan mucho más que competencias de pensamiento y conocimiento de contenidos. La habilidad de transitar por estos entornos complejos en la era de la información mundialmente competitiva requiere que los educandos desarrollen, a medida que las necesiten, las competencias adecuadas para la vida y para el trabajo.

De acuerdo con Scott (2015), se necesitan planes de estudios que estén abiertos a las aportaciones de quienes aprenden, que mantengan un enfoque interdisciplinario y combinen el aprendizaje formal y el informal de manera eficaz. La resolución de problemas, la reflexión, la creatividad, el pensamiento crítico, el metaconocimiento, la asunción de riesgos, la comunicación, la colaboración, la innovación y la capacidad de emprendimiento se convertirán en competencias fundamentales para la vida y el trabajo del siglo XXI.

Scott (2015) indica que, mediante la aplicación de una pedagogía centrada en las personas, con elementos tales como el aprendizaje relativo a la resolución de problemas, relacionado con la indagación y basado en proyectos, quienes se educan adquirirán visiones distintas, comprensión, mayores capacidades y confianza en sí mismos al enfrentarse con cuestiones y problemas del mundo real. Los planteamientos que llevan a los individuos a poner en tela de juicio sus propias creencias y las de sus pares fomentarán la capacidad de reflexión, el metaconocimiento y la construcción de nuevos conocimientos.

### **c) Justificación**

El Instituto Nacional de Aprendizaje mediante el departamento de planificación monitorea cada tres meses la evolución con respecto a la permanencia estudiantil en los servicios de capacitación; las estadísticas del INA son claras en afirmar que el abandono de los programas de capacitación para el Núcleo Textil aumenta. En los últimos tres años, el Anuario INA en cifras reporta un porcentaje del 7,5 % de alza para el año 2015; 8,5 % en el año 2016 y un aumento pequeño, pero no menos importante, de 8.6 % para el año 2017.

Los reportes estadísticos anuales del INA evidencian un incremento progresivo de abandono escolar en los programas de Textil. La investigación constante permite reconocer el problema en profundidad. Esto con el fin de promover nuevas ideas que contribuyan en implementar estrategias claves que puedan atender con asertividad la problemática que se presenta.

Incrementar la permanencia escolar supone partir del desarrollo de la investigación educativa para profundizar en el tema, integrar los diagnósticos necesarios, diseñar políticas públicas que aborden de forma total el fenómeno y proponer proyectos transversales en contexto, en los que se involucre la comunidad educativa, para beneficio de los estudiantes de hoy que serán los responsables de dirigir a la sociedad de este país (Carranza y Sandoval, 2015, p.105).

El hecho de conseguir la permanencia estudiantil en el proceso educativo es un desafío institucional. Dicho factor se desequilibra por el contexto social presente en las personas que integran la comunidad estudiantil.

Son distintas las causas de la deserción, desde ingresos per cápita bajos y clima educativo bajo del hogar, hasta factores externos a la familia, tales como la calidad de los docentes, la gestión de los directores y el nivel de escolaridad de la comunidad (Ministerio de Educación Pública, 2015, p.8).

La población estudiantil de los Programa de Confección de Prendas de Vestir vivencia las declaraciones mencionadas por el Ministerio de Educación Pública; las estadísticas anuales efectuadas por el INA lo evidencian con el aumento persistente del abandono educativo. Es de interés indagar sobre el tema para motivar a la gestión educativa en focalizar las causas reales al aplicar proyectos efectivos para aumentar la permanencia estudiantil en los servicios de capacitación, porque dicha inconsistencia en la evasión de la permanencia transfiere consecuencias directas a la institución por el gasto inútil de recursos al estudiante, porque limita su desarrollo personal y al Estado por la falta de mano de obra importante para generar el desarrollo productivo del país.

La permanencia educativa es de interés público. Un pueblo educado posee las herramientas necesarias para progresar. Arguedas y Jiménez (2007) afirman que “una adecuada educación se asocia con mayores niveles de salud, mejor situación económica, mayor participación cívica y menor criminalidad, lo que trae beneficios directos para los y las estudiantes y representa

beneficios indirectos para las generaciones siguientes” (p.2). La población atendida por el INA, en su mayoría, es de escasos recursos para las personas dicentes que desean alcanzar la formación profesional, mejorar sus expectativas de vida y, por ende, las de su familia y el contexto social al que pertenecen.

Desatender el tema en cuestión afecta directamente al estudiante que abandona la experiencia educativa. Se considera que el Instituto Nacional de Aprendizaje fue creado con la intencionalidad de proporcionar a la población formación profesional que ayudara a mejorar sus condiciones de vida. La permanencia estudiantil es fundamental para los propósitos de la nación e investigar el tema constantemente permite conocer las causas fundamentales para tomar medidas viables que garanticen la estancia de las personas participantes en los procesos formativos. Velázquez y González (2017) expresan que “este fenómeno ha sido continuamente objeto de estudio debido a las repercusiones negativas que implica, pues, aunque se presenta en el sector educativo, afecta el desarrollo social y económico de las naciones, e influye en la capacidad del individuo” (párr. 3).

La gestión educativa está en compromiso de dar seguimiento a la permanencia estudiantil. Las personas dicentes abandonan las aulas por diferentes motivos y es necesario que se realice un monitoreo constante por parte del personal administrativo y docente del centro educativo al crear nuevas estrategias que mejoren la permanencia estudiantil en los salones de clase. Velázquez y González (2017) dicen que “la situación se agrava con el hecho de que un alto índice de alumnos abandona sus estudios al finalizar determinado nivel, lo que implica que no se inscriben al siguiente” (párr. 5).

Por lo tanto, el abandono escolar causa deterioro social con aumento de desempleo, delincuencia, pobreza, etc.; así, detener el abandono de las aulas y talleres del INA, por parte de los estudiantes, puede significar un cambio notable para sus condiciones de vidas y el entorno social en el que están inmersos.

El bienestar de las personas estudiantes es la razón de ser en toda institución, conocerlos e identificar sus dificultades puede cambiar el contexto que dogmatice su permanencia en las aulas. Se trata de crear un modelo que refiere a pericias más humanizadas con un liderazgo transformacional de constante cambio para la motivación de permanecer aprendiendo con estrategias metodológicas que satisfagan las expectativas del estudiantado.

Hace falta cambiar el paradigma respecto a la permanencia escolar, desde una perspectiva más humana y holística que comprenda la complejidad, la historicidad y la coparticipación, donde se ubique al estudiante en el contexto de las circunstancias del tiempo y espacio que le toca vivir y a las que se tiene que adecuar, a veces excluido, discriminado y sin el suficiente apoyo de su medio, su familia, de la escuela y de los docentes para continuar sus estudios (Carranza y Sandoval, 2015, p. 88).

Cabe mencionar que el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica (MEP) implementó unos programas que están dando resultado en el sistema educativo en III ciclo y educación diversificada tradicional. Logró bajar el abandono escolar de 12,5 % en el 2011 a un 9,5 % en el 2014:

- Servicio de comedor y transporte estudiantil.
- Expansión de la oferta educativa, abertura de más centros educativos.
- Más docentes con mejor nivel académico.
- Inversión en infraestructura y terrenos.
- Programa Avancemos, ayuda monetaria a los padres y madres con hijos e hijas estudiando, comprometidos a enviar a los (as) estudiantes a los centros educativos.
- Programa Vida Estudiantil, recreación en la comunidad estudiantil, fortalece habilidades de comunicación, trabajo en equipo, respeto al ambiente, etc.
- Yo me apunto, responsabilidad ciudadana.
- Implementación de la reforma curricular, lógica en español, pensamiento científico en ciencias y matemática con resolución de problemas.



En síntesis, las personas estudiantes del Instituto Nacional de Aprendizaje son la principal razón de su gestión, velar por la permanencia del estudiantado son prioridad para cumplir con las políticas del gobierno y las necesidades de la población más vulnerable del país.

#### **d) Objetivos (general y específicos) del proyecto**

##### **Objetivo general**

Favorecer la Gestión Educativa del Centro de Formación Profesional Sarapiquí mediante el desarrollo de habilidades de liderazgo en el personal docente del PROGRAMA: “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” que permita la promoción de la permanencia en las personas estudiantes.

##### **Objetivos específicos**

- 1.** Elaborar un diagnóstico para la identificación de habilidades de liderazgo presentes en el personal docente del PROGRAMA: “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” que promueven la permanencia en las personas estudiantes.
- 2.** Analizar la teoría y la práctica a nivel nacional e internacional, en cuanto al desarrollo de habilidades de liderazgo en el personal docente, para la promoción de la permanencia en instituciones educativas.
- 3.** Comparar las habilidades de liderazgo presentes en el personal docente del PROGRAMA: “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” con la teoría y la práctica a nivel nacional e internacional para el establecimiento de las necesidades con respecto a la promoción de la permanencia de las personas estudiantes.

4. Desarrollar una propuesta desde el desarrollo de habilidades de liderazgo con el personal docente del PROGRAMA: “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” para la promoción de la permanencia de las personas estudiantes.

#### **e) Descripción del contexto**

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), específicamente el Centro de Formación de Sarapiquí (CFPS), es una institución pública que se dedica a brindar servicios capacitación para la formación profesional en la población de Sarapiquí.

El Centro de Formación de Sarapiquí se estableció, en 1986, con Leonel Vega como encargado. Se ubicó en la comunidad de La Rambla a través de carta de entendimiento entre el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) y el Instituto Nacional de Aprendizaje. Posteriormente, en 1997, el Centro de Formación fue traslado a Río Frío Finca Seis con Carmen Umanzor Vargas como encargada. Esto se dio mediante un convenio con la compañía bananera de Standard Fruit Company. En 1990, pasó a permanecer a la Unidad Regional Huetar Norte y en el 2002 el Centro de Formación adquirió sus nuevas instalaciones en Puerto Viejo de Sarapiquí.

El marco filosófico de la institución se define por las autoridades superiores del Instituto. El Instituto Nacional de Aprendizaje, como entidad rectora de la formación y capacitación de los recursos humanos que demanda el país, fundamenta su trabajo en los siguientes postulados:

#### **Visión**

Es una institución autónoma que brinda Servicios de Capacitación y Formación Profesional a las personas mayores de 15 años y personas jurídicas, fomentando el trabajo productivo en todos los sectores de la economía, para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo económico-social del país.

## **Misión**

Ser la Institución educativa de calidad, accesible, flexible, oportuna e innovadora que contribuya al desarrollo de las personas y al progreso del país.

Fue aprobada en el Acuerdo de Junta Directiva N.º 046-2011 JD

## **Objetivo general de la institución**

Promover y desarrollar la capacitación y la formación profesional de los hombres y mujeres en todos los sectores de la producción para impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense mediante acciones de formación, capacitación, certificación y acreditación para el trabajo productivo, sostenible, equitativo, de alta calidad y competitividad

## **Objetivos y acciones estratégicas de la institución**

- Lograr el reconocimiento económico, técnico y académico de la población egresada del INA, por parte del sector empresarial y educativo.
- Impactar con los servicios de capacitación y formación profesional en el mercado laboral.
- Lograr la satisfacción de la población que ha recibido servicios de capacitación y formación profesional.
- Mejorar la eficiencia en los procesos técnicos y administrativos institucionales.
- Fortalecer los procesos de investigación y prospección para el diseño e innovación de la oferta.
- Fortalecer el desarrollo sostenible en el quehacer institucional.
- Agilizar el proceso de los diseños innovadores y acordes a la demanda del mercado.
- Planificar la Inversión para la dotación y mejoramiento de infraestructura y equipamiento tecnológico.
- Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés.

- Desarrollar integralmente a la población estudiantil.
- Fortalecer la cultura institucional de servicio interno y externo.
- Planificar el presupuesto con base en las prioridades, objetivos y metas institucionales.
- Ejecutar el presupuesto según prioridades, objetivos y metas definidas.

### **Marco estratégico**

Responde a una visión de mediano plazo, que trasciende el periodo gubernamental, con el propósito de generar proyectos y acciones estratégicas que impacten de manera positiva en la gestión del Instituto al promover pensamiento y acción que obedezcan más a una situación planificada y articulada, tendente a lograr el reconocimiento económico y académico de la población estudiantil, satisfacción de la clientela, impacto de la formación a nivel de país, inversión planificada de los procesos de infraestructura y equipamiento, coordinación estrecha y consulta permanente con el sector empresarial, gestión administrativa eficiente, consolidación del Sistema Nacional de Formación Profesional, gestión sostenible de recursos, desarrollo del talento humano, procesos de investigación y prospección de mercados y la eficiencia en el uso de los recursos.

## Organigrama del Centro de Formación Profesional Sarapiquí

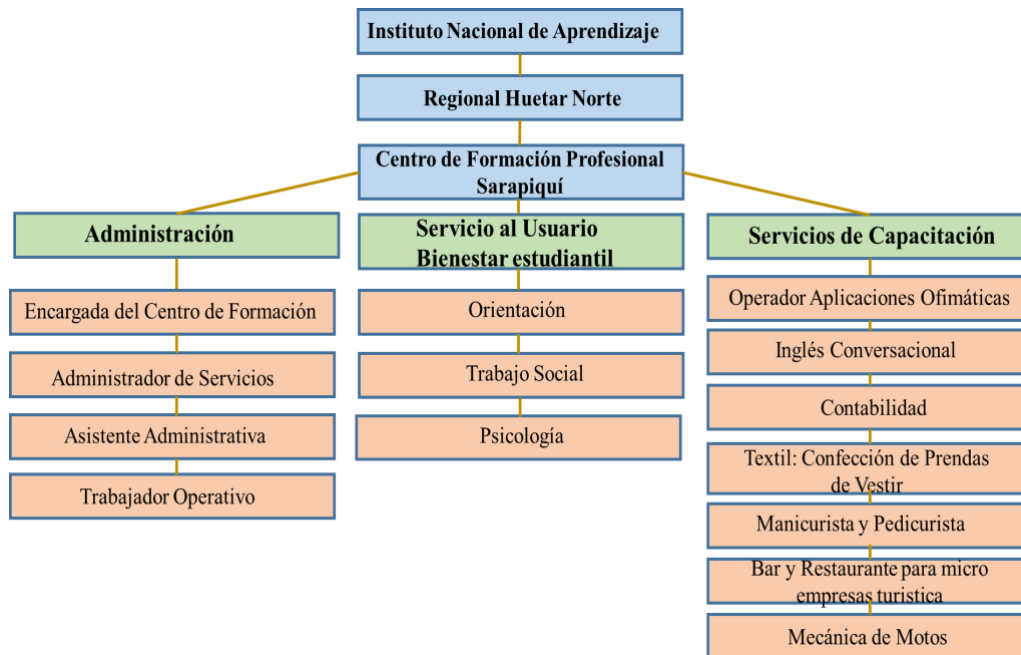


Figura 3. Organigrama del CFPS. Elaboración propia

### Sistema organizacional y administrativo

El Centro de Formación Profesional Sarapiquí es una entidad pública con un sistema democrático. Su sistema organizacional se basa en los estatutos del INA, por lo que toda su documentación proviene del sistema institucional llamado Intranet. En el centro de formación colaboran siete mujeres y nueve hombres.

La encargada del Centro de Formación Carmen Umanzor administra la institución y realiza labores tales como liderar el personal, elaboración de viáticos que se le proporciona a los docentes que pertenecen a otras regionales, tramitación de las becas que se les deposita al estudiantado activos de escasos recursos; a la vez, se encarga junto con el Administrador de Servicios en gestionar las acciones formativas que cumplen con el perfil de las necesidades de formación profesional presentes en la zona de Sarapiquí.

El Administrador de Servicios se encarga de promover los programas de capacitación y dirigir el proceso junto con la asistencia de la orientadora, quien lleva a cabo el proceso de selección y conformación de los grupos. La orientadora también se dedica a dar apoyo a las personas estudiantes en necesidades de fortalecimiento humano y desarrollo de habilidades blandas.

La asistente administrativa brinda información a visitantes y por vía telefónica. También, colabora en la inclusión de las matrículas al sistema, elabora los certificados y da soporte administrativo a la encargada del centro y al administrador de servicios.

El trabajador operativo es el chofer de los vehículos institucionales y se encarga de trasladar a las personas funcionarias, documentos, materiales y equipo para las capacitaciones, más todo lo necesario para cumplir con la dinámica de la institución.

La trabajadora social se presenta al centro de formación dos veces por semana y realiza el estudio socioeconómico de las personas estudiantes solicitantes de beca. El psicólogo asiste al centro de formación solo en caso necesario para la atención de algún caso especial que el estudiantado requiera.

Las personas docentes de Inglés, Computación, Manicurista y Pedicurista, Mecánica de Motos, Bar y Restaurante, Textil y Contabilidad se encargan de ejecutar las acciones formativas y realizar todo el trámite administrativo para ingresar los datos al sistema, que procederá a formalizar la autenticidad de los programas de capacitación.

Cabe mencionar que también laboran en el CFPS, el servicio de vigilancia y limpieza, personas colaboradoras particulares que pertenecen a una empresa que le vende el servicio al INA. El grupo de vigilancia está formado por dos mujeres y siete hombres. La limpieza está a cargo de una mujer y un hombre que se encargan del ornato del edificio y un hombre que realiza las labores de mantenimiento en áreas verdes.

## **Capítulo II**

### **Marco teórico**

El trabajo final de graduación que se presenta dirige su enfoque al desarrollo de liderazgo en docentes que promuevan la permanencia estudiantil. Se define el concepto de liderazgo en función de la educación y el fortalecimiento de habilidades de liderazgo en el personal docente para la promoción de la permanencia estudiantil que permita cumplir con los objetivos de la gestión educativa. Se potencializa un clima organizacional que lidere motivando al personal administrativo, el bienestar de las personas docentes y la satisfacción de la comunidad estudiantil.

#### **Definición de liderazgo**

Díaz, Roncallo, López y González (2018) mencionan que el liderazgo, como fenómeno social, ha sido objeto de investigación y discusión por académicos en diversas áreas del conocimiento, debido a la imperiosa necesidad de comprender el misterio detrás de algunos individuos con capacidad para destacarse e influir sobre un colectivo en aspectos de la vida política, económica, social, militar, religiosa, entre otros.

Basta con revisar algunos de los hechos históricos de la humanidad para identificar personajes que han sido protagonistas de grandes hazañas, cambios e iniciativas, quienes han ejercido una notable influencia en la evolución y en la reconfiguración del mundo. El liderazgo es considerado una fuente de ventaja competitiva en la medida en que los líderes tienen la capacidad de impactar el desempeño individual y colectivo al impulsar la productividad y la competitividad organizacionales.

Kwan Chung y Cardozo (2018) definen al líder como aquel sujeto cuya responsabilidad y visión empuja hacia la acción a los demás miembros de su equipo y para liderazgo, la influencia de un sujeto sobre otros. Acotan que las cualidades de un liderazgo eficaz son las siguientes: asertividad, empatía, habilidades de comunicación, autocontrol, confianza en los demás, persistencia, flexibilidad, aprecio de los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, ser persistentes y responsables y procurar identificar los problemas en sus estados iniciales. El liderazgo se clasifica de acuerdo con el énfasis en las características del líder, sus conductas, su poder de influencia o los factores situacionales.

Silvano, Tobón y Vásquez, (2015) también refieren que el liderazgo fue desarrollado, principalmente, en el ámbito organizacional para estimular a los trabajadores en el logro de las metas establecidas, lo cual, a través del tiempo, provocó que este término se utilizara en otros ámbitos como el deportivo, gerencial y político. Recientemente, en el campo educativo, se busca desarrollar el liderazgo de manera pedagógica, distribuida y transformacional en los equipos directivos y docentes de las instituciones para mejorar los resultados de aprendizaje.

Por lo tanto, la concepción de liderazgo se focaliza desde diferentes perspectivas que indaga la necesidad de desarrollar habilidades de crecimiento personal en individuos que forman un equipo de trabajo. Sin embargo, para efectos de esta investigación, se enfatizará el liderazgo educativo y su impacto ante las personas estudiantes y por el cual es estimulado su aprendizaje.

#### **a. Liderazgo educativo**

Se define el liderazgo educativo como el uso de estrategias metodológicas que emplean personas docentes, líderes de la educación, en docentes que enfrentan un proceso de capacitación para fortalecer en el estudiante áreas personales, sociales y educativas e impulsar el trabajo en equipo.



Chacón (2011) afirma que un líder en educación debe poseer, ante todo, vocación de educador. Este es un factor determinante para poder realizar una gestión educativa de calidad. Todo educador debe encarnar los valores fundamentales y humanistas que toda actividad educativa posee en sí misma. Las acciones como el autoconocimiento personal lo inducen a un proceso de automejoramiento y a un reconocimiento de sus debilidades. Primero, debe estar convencido de lo que piensa y siente y ponerlo en práctica. Esto significa que posee una base suficientemente magnánima como para poderse sostener con autoridad y respeto.

Así, un mensaje positivo de liderazgo educativo conlleva a pensar que las estrategias metodológicas aplicadas por las personas docentes en el proceso de enseñanza y aprendizaje son esenciales para la motivación del estudiantado y, por ende, motive a su permanencia en las aulas con efectividad. Gajardo y Ulloa (2011) explican que “El liderazgo pedagógico directo, se focaliza en la calidad de la práctica docente, vale decir, tanto de la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, como del desarrollo profesional docente” (p.6).

Sierra (2016) afirma que el liderazgo educativo se establece con la dinámica de la acción formativa de las personas fundamentada en ideales filosóficos, y, por consiguiente, en la formación integral. En cuanto a lo estratégico y técnico, cuenta con esencia sostenible frente a la comprensión, intervención y transformación de la cultura, lo ambiental y lo social. Así, se permite la proyección del ser, hacia el sentido de la educación humana, la cual se refleja en todas sus dimensiones y escenarios los cuales garantizan mejorar la calidad de vida, en lo profesional y personal, sustentado sobre la ética y en la valoración de los recursos de las generaciones futuras.

El concepto de liderazgo educativo expresa la efectividad del ambiente formativo en las aulas como lo afirman Chacón y Sierra. Está en el compromiso por la persona docente en adquirir habilidades actualizadas que lleven a prácticas pedagógicas con fortalecimiento humano para liderar con certeza su salón de clase. La clave está, según Gajardo y Ulloa, en los conocimientos pedagógicos que posea el profesorado al fortalecer cambios de actitud en asumir los retos propuestos con responsabilidad.

Se deben crear estrategias que motiven a solucionar con objetividad sus inconvenientes particulares con miras a permutaciones que les posibilite avanzar en el área productiva para un bien personal, familiar y social. Estas disimilitudes pueden ser superadas por las personas docentes con disposición en cultivar su intelecto de acuerdo con las variantes existentes en cada área educativa y la responsabilidad de educar para la vida al desarrollar habilidades de liderazgo en compromiso al aprendizaje objetivo y en función efectiva para las personas dicentes que participante de la formación educativa.

#### **b. Habilidades de liderazgo para la persona docente en diferentes perspectivas de la educación**

Madinabeitia y Lobato (2014) afirman que existe un profesorado con concepciones y enfoques alternativos a la transmisión disciplinaria en pro de la innovación y que está preocupado por la calidad del proceso de aprendizaje del alumnado. En sus concepciones y enfoques pedagógicos, articulan de manera colaborativa e implementan propuestas de enseñanza aprendizaje activas desde su ámbito disciplinario. Este cambio establece condiciones favorables para las estrategias de desarrollo docente de cara a alcanzar cambios más globales.

Los datos obtenidos por Madinabeitia y Lobato (2014), en el marco institucional, demuestran claramente que es posible diseñar, e incluso implementar, estrategias de desarrollo docente que provoquen un impacto individual pero también organizacional, siempre y cuando se construya desde un prisma global y se tengan en consideración las orientaciones realizadas desde el ámbito científico. Se deben configurar equipos de formadores que, a través de la acción-investigación, hagan un seguimiento del proceso, que se trabaje desde la lógica de las disciplinas y se valoren las concepciones previas del profesorado. Estos tipos de prácticas institucionales colectivas, así como la discusión en torno a la acción docente que se elabora y se socializa en los equipos docentes, pueden permitir el acceso a la antesala para llegar a la excelencia en la enseñanza.

Concluyen Madinabeitia y Lobato (2014) con que la superación de la tradición del desarrollo instruccional y la materialización de una nueva propuesta al calor del desarrollo integral de un profesional, que aparte de ejercer como docente académico, es también líder en ámbitos docentes, ha generado aprendizajes a todos los niveles institucionales. Por ello, una estrategia alternativa y global de larga duración en el tiempo, que, tomando la institución como un todo, ha originado múltiples impactos, lo cual ha favorecido el desarrollo profesional y el desarrollo organizacional de la institución. Todo esto depende de la combinación entre el ambiente institucional, la motivación docente y el diseño de la estrategia de desarrollo del docente.

Campbell, Liebeman y Yashkina (2013) exponen que el aprendizaje y liderazgo docente mejoran el sistema y la docencia en las salas de clase y los establecimientos escolares a través de iniciativa en compartir el conocimiento y la práctica profesional de los profesores centrado en el cambio de las estrategias que puedan contribuir a mejorar las clases, la escuela y el sistema escolar.

En relación con los enfoques eficaces que mejoran las habilidades de liderazgo en el docente, Campbell et al. (2013) proponen un sistema mayor de capacitación, inducción, desarrollo profesional de estrategias y prácticas específicas y oportunidades para el desarrollo vocacional con profesores experimentados a quienes se les reconozca su trabajo como docentes que trabajan en la sala de clases y se les ofrezca una oportunidad increíble para expandir sus efectos más allá de la clase y escuela en particular.

Un profesor experto implica ser un líder del aprendizaje profesional para otros profesores. Este enfoque en el aprendizaje docente fue un aspecto nuevo para muchos profesores, compartir el aprendizaje para generar un intercambio de conocimiento entre las escuelas, distritos y la provincia, resultando en el desarrollo de un liderazgo, habilidades, experiencias y roles muy enriquecedores. Se estimula a evitar profesores individuales con experiencias aisladas. Se requiere desarrollar y compartir redes de trabajo para mejorar la práctica docente en un sistema escolar.

Anaya (2013) investiga sobre los valores y su relación con el razonamiento moral, ideología educativa y liderazgo del centro docente. Sus hallazgos señalan que el desarrollo del razonamiento moral está fuertemente vinculado con los comportamientos cotidianos. Por lo tanto, la naturaleza de su caracterización estará en función de distintos factores contextuales y de experiencias personales y su modificación implica un muy importante cambio a nivel personal.

De manera particular, aquellas que las estructuras institucionales permitan según los distintos márgenes de acción y orientarse particularmente en lo referente a las condiciones de la práctica y vivencia cotidiana de los profesores en el contexto escolar.

En el aspecto relativo a los acuerdos sociales, Anaya (2013) manifiesta la intención de favorecer dinámicas democráticas; se observa un efecto positivo sobre la ideología educativa que los profesores van asumiendo con una presencia más importante de una ideología liberacionista. Por lo tanto, se considera, mayormente, desde una perspectiva ética de interés personal. En contraposición, surgen las asimetrías socioeconómicas a las que se enfrentan estudiantes, padres de familia y colegas. Esto en contraste con el mítico papel del desarrollo científico y tecnológico como el factor más importante de desarrollo social.

Anaya (2013) concluye en cuanto a un posicionamiento ideológico liberacionista en los profesores, así como a un mayor ejercicio del liderazgo de los directivos, que se debe impulsar un liderazgo transformacional sobre otro transaccional. En un claro referente a la importancia y trascendencia de lograr cambios dentro de las dinámicas institucionales educativas sujetas a estructuras sociales, culturales, económicas y políticas.

Sin embargo, resulta importante identificar aquellos espacios de actuación que puedan existir dentro de los colectivos educativos y en los que aún no se ha incursionado, en donde se puedan generar cambios sin entrar en conflictos frontales con las instituciones y las estructuras más conservadoras del sistema educativo. Se buscan, de manera inicial, modificaciones parciales a la estructuración interna de las escuelas; es decir, en dinámicas entre estudiantes, así como entre docente y profesores.

Los análisis expuestos por Madinabeitia y Lobato, con respecto a la importancia de la motivación de la persona docente en superarse e innovar con calidad los procesos de la enseñanza y aprendizaje, garantizan la excelencia en la educación. Para Campbell, Liebeman & Yashkina, la necesidad de compartir conocimiento entre profesionales insta a que el personal docente se capacite en desarrollo de habilidades profesionales con conocimientos transmitidos por docentes que han adquirido experiencia y que pueden transmitir y compartir sus sapiencias con equipos de trabajo para el desarrollo de habilidades de liderazgo al mejorar sus prácticas docentes.

Según las teorías mencionadas, la figura del docente es trascendental para la permanencia de las personas estudiantes en la institución, así como ejercer un liderazgo con profesionalismo en el proceso de enseñanza y aprendizaje garantiza la permanencia estudiantil y la satisfacción de las personas docentes en alcanzar las metas propuestas para finalizar con éxito su formación profesional que permite mejorar su condición de vida.

### **Definición de permanencia**

La permanencia escolar refiere a las personas estudiantes que se mantienen en el proceso educativo y logran finalizar sus estudios; sin embargo, para las personas docentes que se retiran antes de finalizar su educación, se conoce comúnmente el concepto de deserción. Para Carranza y Sandoval (2015), se identifica un problema de tipo conceptual, porque mientras en un sentido positivo se entiende la permanencia escolar como la estancia del estudiante en la escuela y la duración del tiempo en que debe estudiar, desde la política y la planeación educativas, suelen utilizarse expresiones como deserción, abandono y fracaso.

Es una cuestión que va más allá de términos. Tiene alcances teóricos y prácticos, porque en pocos textos revisados se expone el problema desde una mirada integral o una postura crítica que abarque diferentes dimensiones e involucre a todos los actores para ampliar el panorama que hoy culpa al estudiante.

El Ministerio de Educación Nacional (2015) de Colombia asevera que el aspecto más destacado en las experiencias es la forma de abordar la problemática de la deserción estudiantil. Se pasa de una mirada desde las estadísticas a la comprensión de todos los factores que inciden en el abandono estudiantil. Las experiencias plantean un cambio de paradigma fundamental a la hora de proponer y concebir el tema.

La permanencia es un reto asociado a la calidad educativa y a la equidad en las oportunidades. Es también un desafío en términos organizacionales, en tanto exige acciones sistémicas y articuladas entre áreas y actores para ofrecer una atención integral. Además, en la medida en que se dimensione la importancia que tiene para la política social el que un estudiante permanezca en el sistema educativo, puede haber una transformación macro a nivel de la sociedad.

La problemática que debilita la permanencia estudiantil constituye una realidad en Instituto Nacional de Aprendizaje (2015) al afirmar que “monitorear y dar seguimiento periódico del estado de la deserción a nivel de los programas de formación, para ello, la Unidad de Planificación y Evaluación monitoreará trimestralmente el estado de la deserción estudiantil e informará a la Presidencia Ejecutiva” (p. 29).

Por lo tanto, la persona estudiante que decide evadir la permanencia escolar en el INA es porque dispone retirarse del proceso de capacitación sin dar previo aviso de la situación. Muchas de esas decisiones son tomadas por situaciones personales que les obliga a cubrir necesidades que oprime su vida personal. Con base en ello, Moreno (2013) afirma que la deserción es “entendida como el proceso educativo que se trunca a temprana edad para solventar otras necesidades diferentes al desarrollo personal. En otras palabras, es el abandono del tiempo destinado para el aprendizaje en una institución educativa pública o particular” (p.117).

Para el INA, este contexto trae consecuencias de índole institucional y personal en los estudiantes. El Instituto Nacional de Aprendizaje (2011) manifiesta que la deserción al inicio del programa implicó inconvenientes para la institución provocados por el desaprovechamiento de los cupos. La situación se agrava cuando una persona deserta a la mitad o al final del proceso formativo por la pérdida de capital humano y económico no solo para la institución, sino también para la participante, que puede verse afectada en su formación y en su autoestima.

Así, la permanencia estudiantil se fragmenta en los procesos de capacitación. Se afecta, principalmente, por factores personales del docente tales como económico, riesgo social, familiares, entre otros. Dichas causas provocan un desánimo académico que les impide cumplir con las labores propiamente de capacitación; sin embargo, está en la persona docente la observación constante del estudiantado para detectar a tiempo las condiciones que afecta su entorno y la oportuna solución del caso.

Moreno (2013) también refiere que “la deserción escolar puede entenderse como un proceso de acumulación de daños y desgaste educativo en las esferas personal, académica y de infraestructura, cada esfera encierra ciertos factores de riesgo que pueden ser prevenidos si se detectan a tiempo” (p.118).

Esa acumulación de daños a nivel personal genera que las personas discentes ingresen al proceso educativo con dificultades principalmente familiares y problemáticas social, económica y psicológica (baja autoestima) que afecta su estado emocional y el rendimiento académico. Bezanilla et al. (2012) expresan que “una de las causas de este fenómeno, lo constituye la deserción escolar, que se conforma como una importante acumulación de desgastes afectivos y académicos que finalmente llevan al estudiante a abandonar el espacio educativo” (p.119).

Las definiciones dadas por Moreno y Bezanilla et al. coinciden en que la permanencia estudiantil está fundamentada en la construcción de estrategias que ayuden a fortalecer el estado emocional de las personas discentes al animarlos a enfrentar situaciones familiares y personales. Además, la aplicación de metodologías innovadoras que constituyan un sentido de motivación educativo para continuar en el proceso de capacitación a pesar de las circunstancias que rodean su entorno. Esta investigación intenta dirigir el concepto de permanencia como la oportunidad de estimular al estudiante a mantenerse en el sistema educativo al brindarles los recursos necesarios que motive su estancia en la formación profesional impartida por el INA.

El Ministerio de Educación Nacional (2015) de Colombia explica con claridad que se hablaba de deserción y no de permanencia, lo cual implicaba un enfoque en el problema y no en la prevención. Además, se trataba desde una perspectiva de cifras y estadísticas sin comprender los aspectos de fondo que llevaban a esta situación. Hoy, la apuesta por la permanencia se entiende como un tema ocasionado por múltiples causas en el que intervienen diferentes actores y que más allá de un asunto económico, pues tiene también un impacto directo en el proyecto de vida del estudiante y su familia.

**a. Factores que implican la permanencia de las personas estudiantes en los salones de clase**

El Ministerio de Educación Nacional (2015) de Colombia manifiesta que “el fenómeno del abandono estudiantil obedece a factores de riesgo enmarcados en diferentes dimensiones: personal, familiar, económica y académica. Se trata de una problemática multicausal que afecta a los estudiantes, las familias y las instituciones”. (p.41) Al respecto, se mencionan los factores que más comprometen la permanencia estudiantil en el ambiente educativo que se investiga.

- **Contexto social**

Machado (2016) se refiere a las implicaciones de los estudiantes en el contexto de pobreza y su incorporación a las aulas. Históricamente, se visualiza como una institución de socialización ligada a un horizonte de tiempo, una promesa de formación y una imagen del porvenir, en la que el futuro, no solo traería algo diferente al presente, sino también implicaría mejoras. De este modo, el horizonte del tiempo se extendía y se proyectaba con vistas a una vida mejor, donde el futuro funcionaba como una especie de brújula, destino o tierra prometida a la cual solo se llegaría si se asistía a la escuela. Los jóvenes que asisten a la escuela y sus familias la sostienen como un espacio importante donde se aprende y se lucha por el porvenir y sus mejoras. Se puede observar cómo los/as jóvenes son conscientes de los prejuicios y las imágenes de criminalización y peligro que pesa sobre ellos/ellas y los barrios que habitan. A veces, esta conciencia adquiere la forma de una denuncia hacia su exclusión. El estudio deviene así una posibilidad de escapar de la marginación y volverse alguien para la sociedad. Sin embargo, las esperanzas depositadas en el estudio como un medio para mejorar la propia vida, el progreso económico, la posibilidad de conseguir un mejor



trabajo y la misma continuidad de sus estudios universitarios, muchas veces son puestas en entredicho. Los/as jóvenes son conscientes de las escasas posibilidades que el contexto social en el que viven les brinda para que ello ocurra; sienten que entran en un sistema educativo que demanda un nivel académico muy elevado y que los deja en desventaja por su baja escolaridad, producto de la falta de estímulo educativo desde hace muchos años.

- **Baja escolaridad**

Llerena (2018) menciona que existen dificultades para adaptarse al ritmo de aprendizaje, inconvenientes en la toma de decisiones y trastornos emocionales derivados de las dificultades para asimilar la exigencia de las diferentes carreras: la tipología de las evaluaciones.

Fariñas (como se citó Llerena, 2018) opina que carece de una comprensión suficiente acerca de la complejidad inherente al proceso formativo, lo cual puede obedecer a su estudio todavía insuficiente, a la falta de actualización en relación con los nuevos hallazgos de la ciencia y a una escasa problematización con respecto al aprendizaje.

La baja escolaridad mencionada por Llerena y Fariñas concierne al abandono de la educación por atender necesidades familiares que demandaron prioridad y dejar el estudio como una segunda opción. Sin embargo, se trata de factores que pueden requerir apoyo familiar para colaborar con la educación de sus miembros.

- **Apoyo familiar**

Arguedas (2010) explica que algunos de los factores considerados significativos de las familias para la permanencia son el trato afectuoso y comprensivo por parte de las personas adultas, el apoyo acompañado de expectativas, estructura y supervisión, el uso de medidas disciplinarias que favorecen el desarrollo de estrategias para el cumplimiento de responsabilidades y el respeto por las diferencias.

Albarrán (2019) también menciona que las presiones familiares y académicas pueden conducir a una valoración negativa y pretender con ello aliviar la tensión mediante el retiro de la institución para conseguir sosegarse o regresar a un estilo de vida más tranquilo sin exigencias educativas por presión, en algunos casos, a las necesidades que exigía mayor ingreso económico.

- **Recursos económicos**

Albarrán (2019) afirma que la crisis económica de los estudiantes es un factor que genera alejamiento frustración. Trajo como consecuencia la poca prosecución en los estudios. La carencia de recursos, sumado a la insatisfacción de las propias necesidades individuales, limita la obtención de título profesional en un tiempo adecuado. También, es procedente mencionar que la situación económica individual obliga al estudiante a obtener un empleo remunerado que interfiere con la asistencia a clases y limita sus potencialidades creadoras en el desarrollo de las actividades académicas, debido a la falta de tiempo y dedicación a las asignaciones.

Smulders (2018) también comenta que el factor económico predomina; se refiere a varios aspectos, como el trabajo que en algunos casos es el medio de subsistencia o el componente que lleva a realizar sus deseos de superación o metas personales. Esto implica luchar contra la brecha angosta entre el horario que ocupa el trabajo y las horas que sobran para dedicar al estudio. Hoy, es un problema que atañe a la sociedad toda, porque el estudiante necesita trabajar para pagar sus estudios, pero si lo hace en ocasiones falla en los horarios de clases y en utilizar una metodología de estudio.

El factor económico también ocasiona que las personas sientan inferioridad ante las demás (autoestima baja) y creen que carecen de méritos por el panorama desfavorable que los incluye.

- **Autoestima**

Acosta y Hernández (2004) refieren que la autoestima puede disminuir o aumentar debido a múltiples sucesos relacionados con la familia, la escuela, la comunidad y el universo en dependencia de la sensibilidad del sujeto. Existen personas extremadamente sensibles cuya autoestima puede bajar debido a un gesto desagradable, una frase, un pequeño incidente familiar o una crítica en el colectivo. La autoestima depende en gran medida de la educación que recibe la persona. Las personas con baja autoestima desestimada se manifiestan de diferentes formas: mienten, se quejan, se niegan a aprender, se culpan o se autodescalifican. En los adultos, la autoestima sube o baja en dependencia de factores esenciales para la vida como son la economía, el amor, el sexo, la amistad y la política.

Para las personas estudiantes, modificar su estado emocional puede estar sujeto en mejorar sus expectativas de vida, que garanticen su bienestar personal, familiar y social.

- **Expectativas de vida**

Machado (2016) explica que el presente posibilita pensar en aquello que esperan sea cambiado o mejorado. El deseo de una escuela, un trabajo, un futuro y una vida digna y mejor irrumpe en un presente acechado desde el pasado con fugas al porvenir. En este marco, afirmar que la escuela carece de relatos de futuros es imposible sin entrar en contradicción con las imágenes que cotidianamente encontramos en las aulas. No se puede permitir que los recién llegados salten al abismo sin al menos intentar atenuar sus caídas. La escuela es un espacio para pensar el mundo y conceptualizarlo; también, representa un espacio de narración, recuperación, transmisión y comunicación de experiencias que posibiliten imaginar otros y nuevos mundos.

Además de los factores antes mencionados, surge la presunción de identificar factores personales que puedan provocar la interrupción del aprendizaje en las personas dicentes, porque existen componentes que limitan el éxito en la finalización de sus estudios. Arguedas (2010) afirma que dentro de los factores personales se encontraron los hábitos de estudio, el esfuerzo sostenido, la perseverancia, el sentido de responsabilidad, la disposición a posponer la gratificación, el establecimiento de metas claras y el encontrar un propósito en la experiencia educativa. Arguedas continúa diciendo que uno de los factores de mayor importancia en la vida estudiantil consiste en que el alumnado tenga experiencias de logro a pesar de las adversidades que enfrenten.

La permanencia estudiantil es una situación que afecta directamente al estudiante. Sin embargo, concierne a la gestión educativa el compromiso de atender las implicaciones que presenta (contexto social, personales y aprendizaje) y su afectación en permanecer con entusiasmo dentro del sistema educativo. Osorio, Ramos y Walteros (2017) afirman que la permanencia se presenta fundamentalmente en la comunicación y el apoyo institucional. A nivel profesional, son

decisivos el trabajo en equipo, la organización del tiempo, la comunicación institucional y las habilidades de afrontamiento, son los aspectos que más impulsan la permanencia. También, se puede mencionar deficiencias en la permanencia a la falta de estrategias de comunicación institucional, las/os profesores y las dificultades en torno a los recursos económicos y factores relacionados con el contexto familiar y académico.

Osorio et al. (2017) continúan afirmando que la permanencia estudiantil se afecta por unos aspectos que se constituyen como impulsores o frenos del proceso formativo. Estos pueden clasificarse desde cuatro fuentes generadoras: la institución educativa, la persona, la empresa y la familia. Cabe anotar que gran parte de los aspectos impulsores están asociados a la persona y la mayoría de los frenos a la institución, ya sea educativa o laboral. Desde la perspectiva de la resiliencia, se comprueba empíricamente que esta condición obedece más a variables de índole personal que contextual; sin embargo, al analizarla como fenómeno social, en este caso la resiliencia educativa se afecta por la interacción entre los escenarios familiar, institucional y personal.

Se observa que los sujetos resilientes cuentan con una fortaleza a nivel personal en términos de habilidades comunicativas, organización del tiempo y estrategias de afrontamiento, lo que les permite asumir las dificultades y sobreponerse a estas. De lo anterior, se deduce que los programas de disminución de la deserción deben centrarse no únicamente en aspectos de orden institucional, como ocurre con mayor frecuencia actualmente, sino que se deben generar estrategias y líneas de acción complementarias centradas en el sujeto, que ayuden a fortalecer los aspectos hasta ahora identificados.

Lo expuesto por Osorio et al. demuestra que la permanencia estudiantil en los procesos de capacitación se compone de factores que se deben mejorar en la institución y el papel que juega la gestión educativa en definir habilidades de liderazgo que propicien un ambiente institucional positivo para la promoción de la permanencia estudiantil.

## **Gestión educativa que promueve la permanencia estudiantil**

Las diferentes posturas de las habilidades de liderazgo en el ámbito educativo deben estar presentes para motivar a las personas estudiantes y este es el caso de la gestión educativa. Cárdenas, Farías, y Méndez (2017) mencionan que la interacción con diferentes actores del entorno tiene un carácter fundamental en la comprensión de las diferentes temáticas que enriquecen los procesos de aprendizaje; por ello, la dirección y la organización de la institución educativa debe atender y crear de manera urgente los espacios para que esta interacción fluya y se expongan a los estudiantes a la reflexión sobre su entorno.

Cárdenas et al. (2017) dogmatizan que la sociedad actual debe tener un desempeño con estándares de calidad, puesto que las instituciones educativas están avocadas a buscar modelos de organización y elementos de dirección y planeación que la conduzca a una gestión académico-administrativa que impulse el desarrollo de proyectos de innovación a todo nivel en la organización. Es necesario que el líder encuentre los mecanismos para la convergencia alrededor de aspectos estratégicos de la institución y con la participación de todos los actores.

Para Ovares (2012), la administración de la educación está en la obligación de diseñar y ejecutar procesos teóricos y prácticos para el mejoramiento del sistema educativo. Por ello, la administración de la educación como proceso orienta el quehacer educativo en el desarrollo de un país, por lo cual ha de considerar, entre las diversas problemáticas que se presentan en la sociedad actual, el fenómeno de la deserción con el firme propósito de alcanzar las metas y los objetivos organizacionales.

Ovares (2012) asevera que la gestión administrativa son todas aquellas acciones que se realizan para la obtención de los resultados propuestos por la organización por medio de la ejecución colectiva. Además, las organizaciones se estructuran en función de la actuación principal de quienes laboran en ellas en la búsqueda de satisfacer sus necesidades.

El proceso de la gestión toma en cuenta las particularidades de cada persona y las habilidades que posee con el fin de emplearlas en beneficio de la colectividad organizativa de las personas que la integran, quienes evidencian habilidades y capacidades coherentes con el funcionamiento de la institución educativa con el fin de mejorar las condiciones para el desarrollo del proceso enseñanza y aprendizaje.

Como parte fundamental de las organizaciones educativas, Ovares (2012) refiere que la gestión debe focalizar su atención en el recurso humano que la hace realidad indispensable para las características individuales al servicio de la colectividad, las que intervengan por el bien máspreciado del sistema educativo, la población estudiantil. Es obligación de la administración de la educación la búsqueda de asesoramiento y orientación para el personal docente, en aspectos curriculares y administrativos, al procurar la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores para el beneficio del estudiantado.

Resulta posible predecir cuando la población estudiantil está en riesgo de abandonar los estudios, por lo que un sistema de alerta temprana para identificar los indicadores de la deserción como la inasistencia frecuente, la repetición, la sobreedad, el bajo rendimiento y los problemas de conducta, entre otros. En este caso, la intervención de la administración es significativa por las habilidades de liderazgo a desarrollar, que garanticen la permanencia de los estudiantes en la institución.

En las instituciones educativas, el personal docente y administrativo tiene un papel primordial en el campo del desarrollo profesional y administrativo, pues se considera que las condiciones y características del ambiente laboral generan percepciones en los funcionarios que afectan su comportamiento. Salazar, Gámez, Martínez, Meléndez, y Zepeta (2017) refieren que existe un clima organizacional idóneo considerando la autonomía, la cohesión, la confianza, la presión, el apoyo, el reconocimiento, la equidad y la innovación; permitiendo así reforzar la integración de relaciones armónicas y productivas. El clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral de las personas que influye en el desarrollo humano y en la productividad de una organización.

Además, Salazar et al. (2017) mencionan que actualmente la bibliografía debate sobre dos tipos de climas: el *psicológico* que se relaciona con características personales como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etc. El *organizacional* que está ligado propiamente con la organización, como el ambiente físico que comprende el espacio físico, las instalaciones, el color de las redes, la temperatura, el nivel de contaminación, comunicación, solución de conflictos por parte de superiores, entre otros. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de la organización.

Los autores antes mencionados coinciden que la gestión educativa está comprometida en el desarrollo de habilidades de liderazgo por parte de las personas docentes y administrativas. Por lo tanto, lo expuesto por Salazar et al. es relevante en el sentido de que manifiesta que los centros educativos fortalecidos con un clima organizacional efectivo fundamentan el buen desenvolvimiento de sus colaboradores y su proceder hacia la atención del estudiantado será en promover la permanencia estudiantil en la institución.

### **Promoción y permanencia**

Arguedas (2010) manifiesta que las metodologías que generan interés en el alumnado promueven el razonamiento, destacan la relevancia de los contenidos para sus vidas presentes y futuras y, por consiguiente, favorecen la motivación y la disposición al esfuerzo. Son las más recomendadas. Además de beneficiar la motivación, estas metodologías permiten una mayor comprensión de los temas, lo que aumenta el rendimiento y el sentido de logro.

El Ministerio de Educación Nacional (2015) de Colombia afirma que la sensibilización y el posicionamiento del tema de permanencia es fundamental como lo demuestran las experiencias. Para que una estrategia sea sostenible, no es suficiente con el apoyo de las directivas, se debe informar, sensibilizar y formar a toda la comunidad educativa para gradualmente ir generando una cultura institucional comprometida con la permanencia y graduación estudiantil. Implementar sistemas de alertas tempranas ha sido la clave del resultado en muchas de las experiencias documentadas.



La implementación de alertas que activan los mecanismos de promoción en función a la permanencia generan motivación para que el estudiantado decida continuar con los procesos educativos. Por lo tanto, la investigación dirige su atención en desarrollar estrategias promocionales que causen efectos positivos en las personas estudiantes para enfrentar sus situaciones personales y de aprendizaje con cambios de conducta, que promuevan la permanencia estudiantil en los procesos de capacitación que el Instituto Nacional de Aprendizaje imparte.

### **Capítulo III**

#### **Marco metodológico**

##### **Tipo de investigación**

Esta investigación incluye efectos cualitativos. Sigue los presupuestos epistemológicos con base en las características humanas del objeto de estudio. Cadena, Redón, Aguilar, Salinas, Cruz, y Sangerman (2017) afirman que “en la metodología cualitativa el investigador ve al escenario y personas en una perspectiva holística, las personas, escenarios o grupos no son reducidos a variables, sino vistos como un todo.” (p.1605).

Por tal razón, la indagación comprende las situaciones y experiencia de las personas estudiantes del programa: “Confección de Prendas de Vestir” (PCPV) en el Centro de Formación Profesional Sarapiquí (CFPS) al estructurar la realidad que se presenta desde su propia perspectiva en relación con su contexto social, oportunidades, limitaciones y características emocionales refleja gran parte de su proceder en el proceso de aprendizaje. Bedregal, Besoain, Reinoso y Zubarew (2017) afirman que el método cualitativo “permite comprender en profundidad el problema, cuáles podrían ser sus causas desde la mirada de los actores sociales” (p.374).

Esta investigación, por contar con matices cualitativos, presenta un enfoque naturalista que se basa en las siguientes corrientes:

- *Hermenéutica*: interpreta la realidad que experimentan las personas estudiantes que pertenecen a la zona de Sarapiquí.
- *Fenomenológica*: según Salgado (2007) “enfocan las experiencias individuales subjetivas de los participantes” (p.73).
- Frases *etnográficas*: que acopia la información descrita por las experiencias vividas desde el punto de vista de los diferentes actores en el CFPS. Salgado (2007) afirma “estos diseños buscan describir y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas de grupo, culturas y comunidades” (p.72).

Además, por su observación realista, muestra al estudiantado del CFPS en aspectos emocionales, económicos, familiares, sociales y culturales. Dichas fisonomías son la base para fundamentar la teoría que analizará los datos y obtención de premisas que permitan formular una propuesta que mejore la permanencia de la población estudiantil en el CFPS. Para esto, la investigación aporta particularidades inductivas porque la exploración plantea pruebas que permiten comprobar la veracidad de los hechos estudiados y deductivos, porque las conclusiones y las recomendaciones están implícitas dentro de los indicios aportados por la investigación.

La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan (Rodríguez, Pérez y Alipio, 2017, p.10).

La persona investigadora cuenta con la oportunidad de interactuar con el estudiantado del CFPS. Parte de su contexto social y cultural, como forma de canalizar sus experiencias de vida sin juicios de valor que afecten el proceso de investigación. Según Cadena (2017), “el investigador cualitativo suspende o aparta sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones” (p.1605). El proceso metodológico se sustenta en el contexto social de las personas dicentes en Sarapiquí y observa toda la problemática social vivida por la comunidad estudiantil y los procedimientos por seguir para alcanzar los mejores resultados.

La investigación cualitativa, se produce con base en el estudio de la vida de las personas, historias, comportamientos, movimientos sociales, relaciones e interacciones que se considera un proceso activo, riguroso, interdisciplinar de dichos fenómenos y que trata de comprender de manera más profunda el fenómeno social y la transformación del mismo (*sic*). Este paradigma investigativo, demanda la apertura mental del investigador, frente al fenómeno social en general y particularmente frente al tema objeto de investigación; reconociendo que las estructuras sociales no son estáticas, por el contrario, están en permanente dinamismo, debido a las interacciones existentes, a las tendencias dominantes en las distintas épocas y a las necesidades de los seres humanos en su contexto proyectadas al mundo. (Portilla, Rojas y Hernández, 2014, p.98).

### **Investigación acción**

Para este proyecto se considerada la investigación acción porque es una oportunidad para que las personas docentes indaguen las situaciones que afectan al estudiantado del CFPS. Según refiere Cabrera (2017) “representa una alternativa viable para dar respuesta a los problemas cotidianos y acuciantes que experimentan los docentes en el ejercicio de su tarea, con el fin de producir mejoras en sus prácticas educativas” (p.143).

Asimismo, se estima la investigación acción porque se busca un cambio social en la realidad educativa del CFPS con el fin de comprender el sentir de las personas estudiantes del programa CPV en relación con la permanencia estudiantil en los salones de clase.

La Investigación Acción está motivada por búsquedas y no por la pretensión de comprobar verdades; tampoco le asiste la certidumbre, sino la inquietud de construir una significación acerca de una realidad, posibilitando a los participantes actuar de manera reflexiva y colectiva sobre los problemas que los aquejan, donde los procesos educativos tienen como función trascendental la transformación humana (Chaves y Barrios, 2017, p.44).

En los fundamentos investigados participan las personas estudiantes del PCPV, el personal docente que imparten los programas de textil y el personal administrativo del CFPS. Dicha investigación se basa en las experiencias de las personas involucradas para luego reflexionar y obtener los resultados correspondientes.

La Investigación Acción que considera a las personas agentes autónomos y responsables, participantes activos en la elaboración de sus propias historias y condiciones de vida, capaces de ser más eficaces en esa elaboración si conocen aquello que hacen y capaces de colaborar en la construcción de su historia y sus condiciones de vida colectiva. No considera a las personas como objeto de investigación, sino que las alienta a trabajar juntas como objetos conscientes y como agentes del cambio y la mejora. Kemmis y McTaggart (como se citó en Vila, 2012, p.46).

La exploración presentada asume diferentes conceptos de la historia en torno a la Investigación Acción Participativa (IAP). Asevera la transformación de los grupos sociales y cómo la educación adquiere ventaja de esa dialéctica para modificar sus metodologías en función de la mejora esperada en la permanencia estudiantil, de los procesos educativos del CFPS.

El andar histórico de la IAP ha trascendido en dos perspectivas: la primera desde la sociología, cuyos representantes Kurt Lewin (1946), Chicago Sol Tax (1958) y Orlando Fals Borda (1970), entre otros, pretendieron transformaciones sociales. Esta metodología se fue abriendo paso en el mundo académico, dando lugar a la otra perspectiva relacionada con la educación, la cual fue inspirada por los pensamientos y prácticas de Paulo Freire (1974), Stenhouse (1985), John Elliott (1981; 1990) quien fue el seguidor de Stenhouse en Inglaterra, así como por Carr y Stephen Kemmis (1988) de la Universidad de Deakin en Australia. La IAP aplicada a la educación mantiene la unidad dialéctica entre la teoría y la praxis, cuyo desarrollo en diversos países mostró procesos de aprendizaje significativos y estableció una persistente relación innovadora entre los investigadores y los actores sociales (Tatar y Vargas, 2018, p.44).

Apoyarse en conceptos basados en el origen de las teorías fundamenta el propósito de asociar la historia con el presente. Posibilita analizar la cultura de la comunidad estudiada y con ello surgirán nuevas teorías con el fin de apropiarse en ideas transcendentales para el bien social colectivo.

La investigación acción participativa se registra su carácter dialógico, inherente a sus estrategias de investigación, a la naturaleza crítica y autocrítica de sus concepciones epistémicas y a sus propósitos de democratizar el conocimiento a partir de reconocer la importancia del diálogo de saberes, reconociendo a su vez la emergencia de los movimientos sociales de los pueblos originarios y sus culturas (Guardiola, 2017, pp.194-195).

La investigación en estudio responde a teorías basadas en la permanencia escolar y una reflexión amplia con respecto a los acontecimientos que vivencia el estudiantado en aspectos personales, condición socioeconómica, círculo familiar y entorno sociocultural.

Además, considera aspectos relevantes que pueden afectar la condición de las personas estudiantes en relación con el apoyo recibido por la gestión administrativa de la institución y las habilidades de liderazgo que el personal docente pueda aportar para alcanzar los objetivos de clase y la satisfacción de la comunidad estudiantil. Vila (2012) refiere que la investigación es “un planteamiento flexible, abierto a los acontecimientos imprevistos, que permita ir concretándolo progresivamente a medida que se van conociendo los distintos elementos de la realidad, sus mutuas interacciones y los significados subyacentes a sus acciones” (23).

A partir de estos supuestos se desarrolla la investigación cualitativa, que es hacia dónde va dirigida la exploración de los eventos sociales actuales en el CFPS y de donde se establecen las características de la investigación acción:

- La investigación se basa en los hechos observados en el CFPS, específicamente en el contexto social y educativo de las personas estudiantes del PCPV. Se toma como punto de partida la recolección de los datos en los cuales se procede hacer su clasificación y estudio y permite el desarrollo de conclusiones y recomendaciones que modifiquen las estrategias para favorecer la permanencia de las personas dicentes del programa educativo antes mencionado.
- Los hechos observados en CFPS son analizados desde una perspectiva holística. Se toma en cuenta el punto de vista del estudiantado en el PCPV, las personas docentes del Núcleo Textil y el personal de la administración educativa.
- La persona investigadora trata de comprender las condiciones del ambiente en que se desenvuelven los estudiantes en estudio y cuáles son los efectos que pueden perturbar su permanencia en los procesos de capacitación.
- A partir de las historias de vida observadas en cada estudiante, la persona investigadora procede a percibir sus necesidades para dar respuestas asertivas en solución de la problemática presentada; esto se desarrolla con objetividad y en beneficio del grupo al que se dirige el estudio. Ello evita pronósticos subjetivos que perjudiquen a quienes participan en la investigación.
- La persona investigadora asume los datos observados desde el sentir humano, lo que permite sensibilizarse ante las experiencias que manifiesta el estudiantado. Posibilita un pacto entre la indagación efectuada y el pensar de los actores que han investigado el tema en cuestión.

- Toma en cuenta sin excepción a todas las personas involucradas en el contexto de estudio; es importante señalar que para la investigación las personas involucradas tienen algo importante y trascendental por aportar.
- El desenvolvimiento de la persona investigadora debe ser flexible en el desarrollo del análisis de la problemática con fuentes objetivas que consigan los alcances deseados de la investigación.
- La investigación como tal pretende provocar cambios trascendentales en la actitud de las personas estudiantes, docentes y la administración educativa del CFPS con el fin de fortalecer la permanencia estudiantil.

Las características de la investigación acción en el CFPS se establecieron desde la visión aportada por sus principales actores Lewin (1946), Kemmis y McTaggart (1988), Lomax (1990) Zuber-Skerritt (1992) y Elliot (1993).

- Es un proceso participativo y colaborativo, pues involucra a los diversos miembros de la comunidad educativa en los cambios que se buscan generar y se espera de todos ellos compromiso social.
- Es un proceso democrático basado en el diálogo, que respeta los aportes de todos los actores de la comunidad.
- Es un proceso político porque involucra cambios que afectan a las personas y a sus organizaciones.
- Dicho proceso está orientado a producir mejoras en las propias prácticas en el aula y en las concepciones y actitudes de las personas involucradas, en particular del docente y de los alumnos.
- Es una práctica reflexiva, pues los profesores, en este caso, alumnos practicantes, evalúan sus propias cualidades, tal como se manifiestan en sus acciones.
- Sigue un proceso circular y flexible que comprende varias fases: planificación, acción, observación y reflexión.
- Es un proceso sistemático de aprendizaje orientado a la praxis, que requiere llevar un seguimiento y registro de las reflexiones y evidencias de los avances.
- Somete a prueba las prácticas, ideas, suposiciones y juicios de las personas involucradas en la investigación, con el fin de enriquecer el saber profesional y la propia práctica.
- Integra la teoría en la práctica, es decir, induce a teorizar o construir el conocimiento por medio de la práctica (Cabrera, 2017, pp. 44-45).

La investigación acción se destaca en la recopilación de información proporcionada por todas aquellas personas que toman conciencia en su actuar y que colaboran en el proceso de la investigación al aportar ideas con respecto a las necesidades que intervienen en su entorno social y educativo. El proceder ético de la persona investigadora se basa en comprender el sentir del estudiantado al establecer mecanismos que optimicen el entorno de aprendizaje y garantizar su permanencia estudiantil en el centro educativo.

La Investigación Acción Participativa es inherente a sus estrategias de investigación a la naturaleza crítica y autocrítica de sus concepciones epistémicas y a sus propósitos de democratizar el conocimiento a partir de reconocer la importancia del diálogo de saberes, reconociendo la emergencia de los movimientos sociales de los pueblos originarios y sus culturas (Guardiola, 2017, p.215).

### **Fases de la investigación cualitativa**

La investigación cualitativa se divide en cuatro fases que se presentan desde la perspectiva de Monje (2011) quien afirma que la “propuesta que identifica las fases del proceso de investigación cualitativa como una mera aproximación que intenta ordenar didácticamente el modo en que los investigadores se aproximan a la realidad educativa desde una metodología cualitativa” (p.33).



### *La fase preparatoria*

La investigación inicia con la reflexión del por qué estudiantes del PCPV deciden abandonar la capacitación impartida en el CFPS. Dicha indagatoria se lleva a cabo por medio de experiencias e ideologías educativas aportadas por la persona investigadora, quien por medio de la observación muestra las experiencias vividas por las personas estudiantes y los diferentes grupos sociales que actúan en el contexto, con el fin de obtener los indicios suficientes para plantear el problema. Además, se exploran los antecedentes que exteriorizan las principales investigaciones a nivel nacional e internacional, que coexisten en torno de la permanencia educativa, aclarando los factores que intervienen en el contexto social, familiar y educativo.

La información obtenida da fundamentos para realizar el marco teórico con el que se proyecta analizar factores que implican la permanencia de las personas estudiantes en los salones de clase, el liderazgo del personal docente en diferentes perspectivas de la educación y las habilidades de liderazgo presentes en el personal administrativo.

Seguidamente, se plantea el marco metodológico que muestra las características de la población participante CFPS y las categorías de análisis que permiten generar las preguntas para la construcción de instrumentos, que resultan fundamentales para la obtención de datos aportados por las diferentes personas que intervienen en la investigación.

En esta fase inicial de la investigación cualitativa podemos diferenciar dos grandes etapas: reflexiva y diseño. En la primera etapa el investigador tomando como base su propia formación investigadora, sus conocimientos y experiencias sobre los fenómenos educativos y, claro está, su propia ideología, intentará establecer el marco teórico conceptual desde el que parte la investigación. En la etapa de diseño, se dedicará a la planificación de las actividades que se ejecutarán en las fases posteriores (Monje, 2011, p.35).

### ***La fase de trabajo de campo***

Los instrumentos son aplicados mediante el trabajo de campo que se desarrolla con las personas estudiantes CFPS por medio de un Meta-Plan, en el cual Movilla, Rodríguez y Freijomil (2017) afirman “es una técnica de facilitación grupal que se basa en la interacción y participación de las personas implicadas para la búsqueda colaborativa de mejoras o soluciones a una situación común a través de la visualización permanente de la discusión” (p.2).

El grupo focal de acuerdo con Escobar y Bonilla (s.f.) “son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador” (p.52). Además, se realizan entrevistas semiestructuradas en docentes del Núcleo Textil y personas de la administración del CFPS. Troncoso y Amaya (2016) refieren que “las entrevistas semiestructuradas, de mayor flexibilidad pues empiezan con una pregunta que se puede adaptar a las respuestas de los entrevistados” (p.330).

Para recoger y registrar información el investigador cualitativo se servirá de diferentes sistemas de observación (grabaciones en video, diarios, observaciones no estructuradas, de encuesta (entrevista en profundidad, entrevista en grupo) documentos de diversos tipos, materiales y utensilios, etc. En un principio ésta recogida de información será amplia, recopilando todo. Progresivamente se irá focalizando hacia una información mucho más específica (Monje, 2011, p.46).

### ***La fase de análisis***

Con las pesquisas obtenidas en el trabajo de campo, se reducen y distribuyen los datos con el fin de obtener los resultados y la verificación de los hechos; para la elaboración del análisis de la información que permitirá la toma de decisiones para aportar las conclusiones y recomendaciones que fortalezcan la permanencia estudiantil en el proceso educativo del CFPS.

Tomando como base las inferencias, es posible establecer una serie de tareas u operaciones que constituyen el proceso analítico, común a la mayoría de los estudios en que se trabaja con datos cualitativos. Estas tareas serían: a) reducción de datos, b) disposición y transformación de datos; y c) obtención de resultados y verificación de conclusiones (Monje, 2011, p.48).

### ***La fase informativa***

Finalizada la investigación, se realiza un informe que contiene la propuesta para alcanzar la permanencia estudiantil en el programa de Confección de Prendas de Vestir. Enseguida, se presentan los resultados a las personas encargadas de la jefatura del Núcleo Textil, representantes de administrar el personal docente que imparte el Programas: Confección de Prendas de Vestir con el fin de aportar recomendaciones que se puedan implementar para lograr la permanencia de las personas estudiantes del Centro de Formación Profesional Sarapiquí y las demás sedes donde se ejecuta el programa de formación profesional en mención. Monje (2011) refiere que “el proceso de investigación culmina con la presentación y difusión de los datos. De esta forma el investigador no solo llega alcanzar una mayor comprensión del fenómeno objeto de estudio, sino que comparte esa comprensión con los demás”. (p.48)

### **Fuentes de la información**

El análisis de esta investigación se fundamenta en la revisión documental a través del uso de fuentes de información proporcionadas por diversas personas investigadoras, que permiten la observación de la permanencia estudiantil en diferentes perspectivas y centros educativos nacionales e internacionales. Córdón, Alonso, Gómez y García (2016) afirman que “se ha prestado especial atención a los fenómenos emergentes en relación con las fuentes: libros electrónicos, revistas científicas, bases de datos, acceso abierto, blogs, wikis, redes sociales, pluggins y extensiones, web app, gestores de referencias bibliográficas” (p.267).

Las fuentes de información primarias consultadas en esta investigación se apoyaron en sitios web, artículos científicos, libros en físico, libros virtuales, publicaciones oficiales, periódicos, base de datos de la UNA, bibliotecas virtuales y base de datos INA.

Este tipo de fuentes contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales o informe técnicos de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales, foros (Maranto y González, 2015, p.3).

Para la recolección de datos en fuentes de información secundarias se desarrolló el uso de los siguientes instrumentos: meta-plan, grupo focal y la entrevista semiestructurada.

Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria (Maranto, 2015, p.3).

También, Navarro, Jiménez, Rappoport y Thoilliez (2017) refiere que se trata de “llevar a cabo una revisión documental del problema para situarlo teóricamente, pero la planificación no parte de una hipótesis que deben comprobarse de forma empírica, sino que pueden sustituirse por directrices que se utilizan como guía del trabajo de campo” (p.50).

### Características de la población participante

Población	Cantidad de participantes	Edades	Oficio	Experiencia laboral	Origen geográfico
Estudiantes del Servicio de Capacitación “Confección de Prendas de Vestir”	16	22 a 45 años	Amas de casa	No aplica.	Sarapiquí
Docentes del Núcleo Textil	5	32 a 52 años	Docentes	8 a 20 años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San José</li> <li>• Pérez Zeledón</li> <li>• Río Claro</li> <li>• San Carlos</li> </ul>
Personal de la Administración Educativa del CFP Sarapiquí	4	39 a 60 años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador de servicios</li> <li>• Asistente administrativa</li> <li>• Encargada del CFP</li> <li>• Trabajador operativo</li> </ul>	4 a 30 años	Sarapiquí

## Categorías de análisis

Categorías de análisis	Subcategorías de análisis	Habilidades	Preguntas generadoras	Población	Instrumentos	
<p><b>a. Factores que implican la permanencia de las personas estudiantes en los salones de clase.</b> En este caso, se expone la perspectiva de Osorio et al. (2017). La permanencia estudiantil se afecta por unos aspectos que se constituyen como impulsores o frenos del proceso formativo. Estos pueden clasificarse desde cuatro fuentes generadoras: la institución educativa, la persona, la empresa y la familia.</p> <p>-Lo expuesto por este autor concibe que la permanencia de las personas estudiantes, se componen de factores que deben mejorar en la institución, pero existen aspectos personales en el estudiantado en los que se debe fortalecer cambios de actitudes que les ayude a asumir los retos propuestos con responsabilidad para que avance en áreas productivas de su bien personal, familiar y social.</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cómo considera el estudiantado que la gestión educativa atiende los factores que implican su permanencia en el proceso educativo? (Grupo focal, meta-plan)</p>	<p><b>Contexto de pobreza:</b> Se define como la falta de ingreso o de poder adquisitivo mínimo para garantizar las necesidades básicas de subsistencia de las personas. Es lo que comúnmente se ha denominado como “pobreza monetaria”. Bajo este supuesto, una persona se encontraría en una situación de pobreza si carece de los recursos económicos para acceder a los bienes materiales que necesita (OEA, 2017, p. 22).</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cómo resuelve la gestión administrativa la condición de pobreza que presenta el contexto social del estudiantado en la zona de Sarapiquí? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Consideran las personas estudiantes que el INA les ayuda a combatir su situación de pobreza? (Grupo focal, meta-plan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Subsistencia:</b> define la capacidad que tiene el ser humano para sobre vivir con los pocos elementos que tiene para satisfacer sus necesidades.</li> </ul>	¿Cómo puede subsistir la persona estudiante antes de recibir la ayuda económica por parte de trabajo social, mientras se realiza el estudio para su aprobación?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo focal</li> <li>Meta-plan</li> </ul>	
			¿Cómo la persona docente colabora en la subsistencia del estudiantado, mientras Trabajo Social resuelve la ayuda económica para la comunidad estudiante de escasos recursos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semiestructurada</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Acceder:</b> Permitir una acción a pesar de no estar de acuerdo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Necesidad:</b> Cuando no se tienen los ingresos necesarios para suplir las necesidades básicas.</li> </ul>	¿Cuánto puede acceder la persona docente para mantenerse en el proceso de capacitación sin recibir ayuda económica?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo focal</li> <li>Meta-plan</li> </ul>
				¿El personal docente puede acceder en las necesidades del estudiantado en cuanto pueda recibir ayuda económica?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semiestructurada</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Necesidad:</b> Cuando no se tienen los ingresos necesarios para suplir las necesidades básicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Necesidad:</b> Cuando no se tienen los ingresos necesarios para suplir las necesidades básicas.</li> </ul>	¿Cuáles son las necesidades que afecta al estudiante por las cuales toma la decisión de abandonar la formación profesional?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo focal</li> <li>Meta-plan</li> </ul>
				¿La persona docente conoce las necesidades que afectan al estudiante su permanencia en el proceso educativo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semiestructurada</li> </ul>

<p>¿La persona docente se involucra en atender los factores que implican la permanencia de los y las estudiantes, en los salones de clase? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Qué hace la persona estudiante para tratar de resolver los factores que implican su permanencia el taller de costura? (Grupo focal, meta-plan)</p>	<p><b>Apoyo Institucional</b> Según Osorio, Ramos y Walteros (2017) se presenta fundamentalmente en la comunicación y el apoyo institucional. A nivel profesional, son decisivos el trabajo en equipo, la organización del tiempo, la comunicación institucional y las habilidades de afrontamiento constituyen los aspectos que más impulsan la permanencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Soporte:</b> Es el sustento que recibe la persona estudiante por parte de la institución para solventar una carencia.</li> </ul>	<p>¿Siente la comunidad estudiantil apoyo por parte de la gestión educativa, que pueda dar soporte a sus necesidades, mientras se está capacitando?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
	<p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cuál es el apoyo que la institución brinda a la comunidad estudiantil? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Cómo sienten la población estudiantil que la institución apoya sus necesidades? (Grupo focal, meta plan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunicación:</b> Se relaciona con el intercambio de información y la capacidad que tengan las personas involucradas en interpretar en buenos términos el mensaje transmitido.</li> </ul>	<p>¿La comunicación entre las personas estudiantes y funcionarios institucionales (docentes, trabajo social, orientación) es abierta, con resolución de conflictos a nivel personal?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> <li>• Docentes</li> <li>• Administración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
	<p>¿Cómo sienten las personas estudiantes el apoyo brindado por el personal docente en las situaciones expuestas, que puede implicar su permanencia en el proceso educativo? (Grupo focal, meta plan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Habilidades:</b> Atinencias que posee una persona para realizar con facilidad y éxito una labor.</li> </ul>	<p>¿Toma en cuenta la persona docente las habilidades presentes en el estudiantado para contribuir con la permanencia estudiantil en el proceso educativo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
	<p><b>Resiliencia educativa</b> se define, según Marveya y Castelán (2012), como capacidad de recuperarse, sobreponerse y adaptarse con éxito frente a la adversidad y de desarrollar competencia social, académica y vocacional pese a estar expuesto a acontecimientos adversos, al estrés grave o simplemente a las tensiones inherentes al mundo de hoy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacidad:</b> Son las competencias que poseen las personas para realizar una determinada tarea.</li> </ul>	<p>¿Sienten las personas estudiantes la capacidad de seguir capacitándose a pesar de las dificultades personales presentes? ¿Por qué?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>

	<p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cómo ha logrado el estudiantado la resiliencia educativa con respecto a las estrategias brindadas por la persona docente, para superar sus situaciones personales? (Grupo focal, meta plan)</p> <p>¿Cómo consigue el personal docente ayudar al estudiante en superar situaciones personales que intervienen con el proceso educativo? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Qué papel cumple la administración educativa en resolver situaciones de pertenencia, en estudiantes con problemas personales y de pobreza? (Entrevista semiestructurada)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adaptación:</b> Ajustarse a los cambios del entorno a pesar de lo difícil que este sea.</li> </ul>	<p>¿Por qué es tan difícil para la comunidad estudiantil adaptarse a los cambios que se le proponen en la institución educativa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competencias:</b> A nivel educativo está ligado con esa actitud que debe tener el estudiantado para desarrollar sus conocimientos y habilidades en forma creativa.</li> </ul>	<p>¿Cómo puede las personas docentes estimular el desarrollo de competencias en la población estudiantil?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
<p><b>Liderazgo de la persona docente en diferentes perspectivas de la educación.</b></p> <p>- Madinabeitia y Lobato (2014) afirman que existe un profesorado con concepciones y enfoques alternativos a la transmisión disciplinaria, en pro de la innovación y que está preocupado por la calidad del proceso de aprendizaje del alumnado. En sus concepciones y enfoques pedagógicos, articulan de manera colaborativa e implementando propuestas de enseñanza aprendizaje activas desde su ámbito disciplinario. Este cambio establece condiciones favorables para las estrategias de desarrollo docente de cara a alcanzar cambios más globales. Además, en relación con los enfoques eficaces que mejoran la calidad docente. Campbell et al. (2013) proponen un sistema mayor de capacitación, inducción, desarrollo profesional de estrategias y prácticas</p>	<p><b>Interacción docente-estudiante en la estrategia pedagógica:</b> Hoy en día uno de los obstáculos más importantes para llevar a cabo el proceso enseñanza-aprendizaje es la formación, la evolución y los distintos estados que guarda la relación entre maestro-alumno, en los distintos centros de enseñanza. La forma en que dicho problema se evidencia es la falta de óptimos logros de identificación e incluso afectivos que los alumnos desarrollan con sus maestros, los cuales no han podido o se han desatendido del problema por diversos factores o actitudes que influyen en la situación, tales como: la forma de ser del profesor dentro del aula, el no saber escuchar, la intolerancia, el uso del lenguaje demasiado técnico al impartir clases, las carencias pedagógicas didácticas, el no permitir cuestionamientos, la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Lenguaje:</b> Es un recurso que sirve para comunicarse, el mismo debe ser claro para que no exista interferencia y provoque dificultades de comprensión al receptor.</li> </ul>	<p>¿Cree usted que la persona docente utiliza un lenguaje adecuado para el nivel académico del estudiantado?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pedagogía:</b> Es la metodología y técnicas que utiliza las personas docentes para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</li> </ul>	<p>¿Utiliza el lenguaje adecuado, de acuerdo con las características de la población estudiantil que está atendiendo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
			<p>¿La pedagogía aplicada por la persona docente se ajusta a las necesidades educativas de la población estudiantil?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivación:</b> Es necesaria para hacer que el estudiantado avance con entusiasmo hacia nuevos conocimientos.</li> </ul>	<p>¿Se actualiza pedagógicamente y en forma continua?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
			<p>¿El personal docente es dinámico en sus lecciones? ¿Recibe el estudiantado la motivación para seguir en el proceso educativo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>



<p>específicas y oportunidades para el desarrollo vocacional. Con profesores experimentados a quienes se les reconozca su trabajo como docentes que trabajan en la sala de clases.</p> <p>– Los análisis expuestos por Madinabeitia y Lobato con respecto a la importancia de la motivación de la persona docente en superarse e innovar con calidad los procesos de la enseñanza y aprendizaje garantizan la excelencia en la educación. Para Campbell, Lieberman &amp; Yashkina aseveran la necesidad de compartir conocimiento entre profesionales e instan a que el personal docente se capacite en desarrollo de habilidades profesionales, con conocimientos transmitidos por otros y otras docentes que han adquirido experiencia y que pueden transmitir y compartir sus sapiencias; con equipos de trabajo, para el desarrollo de habilidades de liderazgo, mejorando sus prácticas docentes.</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Siente la persona docente que desarrolla liderazgo en el proceso educativo? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Cómo considera el estudiantado, el liderazgo del personal docente? (Grupo focal, meta-plan)</p> <p>¿Cómo percibe la gestión administrativa el liderazgo del personal docente? (Entrevista semiestructurada)</p>	<p>monotonía en clases, la falta de motivación (García et al., 2014, p. 280).</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cómo se sienten las personas docentes en la interacción docente-estudiante y viceversa, aplicando las estrategias pedagógicas? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Cómo se sienten las personas estudiantes en la interacción docente-estudiante y viceversa, aplicando las estrategias pedagógicas? (Grupo focal, meta-plan)</p> <p><b>Liderazgo de la persona docente visto de acuerdo con la percepción del estudiante:</b> Corrales et al. (2017) afirman que “asertividad tiene que ver con la capacidad de expresarse verbal y preverbalmente en forma apropiada a la cultura y a las situaciones” (p. 61). La heteroasertividad del maestro afecta a la competencia social del alumnado amortiguando su dominancia (actitud antisocial) y, por otro, que tanto la autoasertividad como la heteroasertividad influyen en la cohesión del grupo, aunque dicho efecto está mediado por el género del docente y por el propio desarrollo de este constructo. El asertividad influye positivamente en el desarrollo de la competencia social de los alumnos, específicamente en la de aquellos que manipulan y se aprovechan de los otros en beneficio propio al sentirse superiores a ellos, al tiempo que aumenta la cohesión entre los miembros del grupo-clase. Se configura, así, como una competencia interpersonal deseable en el perfil profesional docente (Villana et al. 2016, p. 311).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Heteroasertividad:</b> Diferentes formas en que aplica la asertividad las personas docentes.</li> <li>• <b>Autoasertividad:</b> Se refiere al proceder asertivo en el que se desenvuelve una persona.</li> <li>• <b>Cohesión:</b> Unión de personas que forman un grupo.</li> </ul>	<p>¿Cuáles técnicas dinámicas utiliza para motivar al estudiantado y lograr su permanencia en los salones de clase?</p> <p>¿Aplica la heteroasertividad en las dinámicas grupales ejecutadas?</p> <p>¿Cuán real es la autoasertividad para las personas docentes? ¿Por qué?</p> <p>¿Cómo hace para lograr la cohesión en el salón de clase?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> <li>• Docentes</li> <li>• Docentes</li> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> <li>• Entrevista semiestructurada</li> <li>• Entrevista semiestructurada</li> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
---	---	---	---	--	--

	<p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cómo observan las personas estudiantes el liderazgo de la persona docente en las actividades de clase? (Grupo focal, meta-plan)</p> <p>¿Cómo considera la gestión administrativa el liderazgo del personal docente en los salones de clase? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Creen las personas docentes ejercer un buen liderazgo ante sus estudiantes? (Entrevista semiestructurada)</p>				
<p><b>Habilidades de liderazgo presentes en el personal administrativo:</b></p> <p>- En las instituciones educativas, el personal docente y administrativo tiene un papel primordial en el campo del desarrollo profesional y administrativo, pues se considera que las condiciones y características del ambiente laboral generan percepciones en los funcionarios que afectan su comportamiento. Gámez, Martínez, Meléndez y Zepeta, (2017) refieren que existe un clima organizacional idóneo considerando la autonomía, la cohesión, la confianza, la presión, el apoyo, el reconocimiento, la equidad y la innovación. Ello permite así reforzar la integración de relaciones armónicas y productivas. El clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral de las personas que tiene influencia en el desarrollo humano y en la productividad de una organización. -Los autores antes mencionados coinciden en que la gestión educativa está comprometida en el desarrollo de habilidades de liderazgo por parte de las personas docentes y administrativas. Por lo tanto, lo expuesto por Salazar et al. es relevante, porque pone en manifiesto que los centros educativos fortalecidos con un</p>	<p><b>Gestión educativa:</b> La gestión educativa hace referencia a la acción y el pensar de los educadores en situaciones concretas, de las cuales también es necesario distanciarse y representarse la realidad simbólicamente para reflexionarla, analizarla, expresarla y denunciarla. Debemos considerar que la gestión educativa posee, en sí misma, una complejidad que incluye las subjetividades de las personas, la realidad institucional y, fundamentalmente, el entorno. Es decir, para gestionar se requiere del conocimiento sensible como actitud frente a la realidad. Desde esta perspectiva, toda apreciación, definición o conceptualización acerca de la gestión educativa acarrea una posición frente a la realidad, posición pedagógico-política (Gerónimo, 2016).</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cómo hace la gestión educativa para satisfacer las necesidades del estudiantado? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Cumple la gestión educativa con las necesidades del personal docente? (Entrevista semiestructurada)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Subjetividad:</b> Son quienes tienen una sola opinión sin consultar otras fuentes que puedan fundamentar el concepto.</li> <li>• <b>Actitud:</b> Manifestación de ánimo presentada por una persona.</li> <li>• <b>Conceptualización:</b> Es tener conocimientos generales de algunos temas, o sea una idea abstracta de algún significado.</li> </ul>	<p>¿Cuándo se le atiende por el personal administrativo siente que aplican la subjetividad en sus respuestas?</p> <p>¿La atención brindada por el personal administrativo, se da con actitudes cordiales y de servicio?</p> <p>¿Las respuestas recibidas por el personal administrativo es conceptuales y dejan dudas, que no reciben aclaración?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> <li>• Administración</li> <li>• Estudiantes</li> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta plan</li> </ul>

<p>clima organizacional efectivo, fundamentan el buen desenvolvimiento de sus colaboradores; su proceder hacia la atención del estudiantado será en promover la permanencia estudiantil en la institución.</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Cómo consideran las personas estudiantes que la gestión administrativa atiende sus consultas y resuelve las situaciones expuestas? (Grupo focal, meta-plan)</p> <p>¿Tiene el personal administrativo las habilidades de liderazgo para resolver las necesidades de las personas docentes? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Cómo percibe el personal docente las habilidades de liderazgo en la gestión administrativa? (Entrevista semiestructurada)</p>	<p><b>Gestión del talento humano:</b> busca el desarrollo e involucramiento del capital humano al elevar las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión del talento humano permite la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrando la empresa con las necesidades y los deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que se constituye en el capital más importante de la empresa, su gente (Vallejo, 2016, p. 16).</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i></p> <p>¿Toma en cuenta la gestión administrativa el talento humano presente en el personal docente? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Consideran las personas docentes en sus estrategias educativas el talento humano de sus estudiantes? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Cómo cree el estudiantado que la persona docente toma en cuenta el talento humano presente en el grupo? (Grupo focal, meta-plan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Involucrar:</b> Incluir a alguien en un asunto</li> </ul>	¿Cómo siente el estudiantado que las personas docentes los involucra en las actividades de la clase?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
			¿Cómo hace la persona docente para involucrar a todas las personas estudiantes en las diferentes actividades desarrolladas en el salón de clase?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ayudar:</b> Poner toda la dedicación para contribuir en alcanzar un objetivo.</li> </ul>	¿Las personas docentes les ayuda a alcanzar los objetivos en clase?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
			¿Cómo hacen para ayudar a sus estudiantes alcanzar los objetivos propuestos en clase?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Personalidad:</b> Son cualidades personales que poseen los individuos para hacer la diferencia con las demás personas.</li> </ul>	¿El personal docente toma en cuenta la diversidad de personalidades en el salón de clase?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
			¿El personal docente es objetivo en resaltar las cualidades de personalidad presente en el estudiantado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>

<p><b>Clima organizacional:</b> El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social. Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización. (Segredo, 2013, p. 383).</p> <p><i>Preguntas generadoras:</i>          ¿Cómo perciben las personas estudiantes el clima organizacional dentro de la institución educativa? (Grupo focal, meta plan)</p> <p>¿Cómo percibe el personal docente el clima organizacional dentro de la institución educativa? (Entrevista semiestructurada)</p> <p>¿Cómo percibe el personal administrativo el clima organizacional presente dentro de la institución educativa? (Entrevista semiestructurada)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Interacción:</b> Es cuando dos o más personas se relacionan entre sí.</li> </ul>	<p>¿Cuándo recibe atención en la recepción de la institución educativa se le permite la interacción entre la administración-estudiante y viceversa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
		<p>¿Existe interacción entre el personal administrativo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comportamiento:</b> Forma en que reacciona una persona, ante diferentes situaciones.</li> </ul>	<p>¿El comportamiento del personal administrativo es objetivo en la resolución de conflictos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo focal</li> <li>• Meta-plan</li> </ul>
		<p>¿Siente que el comportamiento de del personal administrativo no corresponde al esperado? ¿Por qué?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Colectividad:</b> Es un grupo de personas que se reúnen; en este caso una institución.</li> </ul>	<p>¿Cómo percibe la colectividad con relación al ambiente organizacional del grupo administrativo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semiestructurada</li> </ul>

## Técnicas de recolección de datos

### *Meta-Plan*

La técnica del “Meta-plan” es puesta en prácticas con el grupo de estudiantes que participan en el Programa: Confección de Prendas de Vestir. A quienes se les formulan cuatro preguntas generadoras para desarrollar el tema “Abandono escolar y sus consecuencias”.

Las preguntas son leídas oralmente de una en una por la persona moderadora. Se establecen tiempos para las respuestas de cada pregunta. El grupo de estudiantes responde individualmente por escrito en cartulinas de colores (cada color representa la respuesta de una pregunta en específico). Las personas estudiantes tienen la oportunidad de expresar en cada respuesta lo que consideren oportuno de acuerdo con su punto de vista. Cuando las personas estudiantes terminen de escribir su respuesta en cada cartulina, pegarán sus tarjetas de colores en la pizarra, tomando en cuenta la columna y color asignado para cada pregunta y respuesta.

Con las observaciones aportadas y expuestas en la pizarra, se inicia una discusión en donde intervienen todas las personas que participan de la actividad (persona que dirige la actividad y comunidad estudiantil). El objetivo es crear un consenso de opiniones que analice la situación vivida en el CFPS con respecto al abandono estudiantil del PCPV y sus posibles soluciones de permanencia en estudiantes que asisten al programa educativo en cuestión.

El Metaplan es una técnica de facilitación grupal que se basa en la interacción y participación de las personas implicadas para la búsqueda colaborativa de mejoras o soluciones a una situación común a través de la visualización permanente de la discusión. Las sesiones están diseñadas para que un facilitador acompañe al grupo en la discusión, proveyendo de unas normas y estructura que optimicen y focalicen el proceso para lograr el objetivo establecido. Así, la discusión se genera utilizando tarjetas de distintas formas y colores, que se irán colocando en paneles a la vista de todas las personas participantes. El empleo de esta técnica permite llegar a acuerdos de manera democrática y realizar el análisis de la información de forma colaborativa (Movilla, Rodríguez y Freijomil, 2017, p.2).

### ***Grupo focal***

La actividad se realiza con el grupo de estudiantes que participan de la capacitación en “Confección de Prendas de Vestir”, quienes se convocan para asistir en el desarrollo de la técnica “grupo focal”. La dinámica es desarrollada en el salón de clase fuera del horario de capacitación, en condiciones cómodas y privadas para un mejor desenvolvimiento. Al iniciar, la persona investigadora, con dominio del tema, explica el procedimiento a seguir para realizar la actividad y estimula, en todo momento, un ambiente de confianza para que las personas estudiantes puedan comunicar sus vivencias con libertad y entusiasmo. Además, se graban las voces en el intercambio de ideas expuestas con el fin de no perder ningún detalle de las opiniones aportadas por las personas dicentes.

La persona investigadora desarrolla la actividad con interacción constante entre todos los individuos que participan del conversatorio en cuestión “Permanencia Estudiantil en el Programa: Confección de Prendas de Vestir”. Por medio de preguntas generadoras elaboradas con anticipación, se desenvuelve la dinámica con objetividad y distribución de acciones planteadas que involucran a las personas presentes.

Al presentar cada pregunta generadora, las personas estudiantes tienen la oportunidad de exponer ideas con respecto a sus necesidades y posibles soluciones de permanencia en el Centro de Formación. Cada observación exteriorizada es analizada en diferentes puntos de vista. Esto propicia nuevas reflexiones que enriquecen el tema en cuestión.

El grupo focal, trata de una técnica que privilegia el habla, y cuyo interés consiste en captar la forma de pensar, sentir y vivir de los individuos que conforman el grupo. Los grupos focales se llevan a cabo en el marco de protocolos de investigación e incluyen una temática específica, preguntas de investigación planteadas, objetivos claros, justificación y lineamientos. De acuerdo al (*sic*) objetivo, se determina la guía de entrevista y la logística para su consecución (Hamui-Sutton y Varela, 2013, p.57).

### *Entrevista semiestructurada (Administración Educativa)*

En el Centro de Formación Profesional Sarapiquí se emplea la entrevista semiestructurada con el personal de la Administración Educativa con el objetivo de percibir situaciones propias de la administración en relación con el bienestar del estudiantado y sus estrategias para lograr la permanencia estudiantil en el Programa: Confección de Prendas de Vestir. Las personas entrevistadas tienen la oportunidad de exponer sus experiencias y opiniones en relación con la constancia del estudiantado y qué posición desempeñan ante las situaciones personales de las personas discentes.

Las entrevistas semiestructuradas se desenvuelven de forma individual en un ambiente de confianza y discreción con la participación de la Encargada del Centro de Formación, la Asistente Administrativa, el Trabajador Operativo y el Administrador de los Servicios de Capacitación. Cada entrevista es guiada mediante la formulación de preguntas dirigidas a las personas consultadas, quienes tienen la oportunidad de exponer sus inquietudes con respecto a las necesidades existente en las personas estudiantes y al liderazgo desarrollado por el personal docente.

Otras incidencias importantes de dialogar en la entrevista semiestructurada aplicada en el personal administrativos se relacionan con la interacción entre las personas que integran la administración y el clima organizacional institucional que puede afectar la permanencia estudiantil en el Taller de Confección de Prendas de Vestir.

La entrevista semiestructurada es: entrevista etnográfica. Se puede definir como una “conversación amistosa” entre informante y entrevistador, convirtiéndose este último en un oidor, alguien que escucha con atención, no impone ni interpretaciones ni respuestas, guiando el curso de la entrevista hacia los temas que a él le interesan. Su propósito es realizar un trabajo de campo para comprender la vida social y cultural de diversos grupos, a través de interpretaciones subjetivas para explicar la conducta del grupo (Díaz, 2013, p.164).

### **Entrevista semiestructurada (Docentes del Núcleo Textil)**

La entrevista semiestructurada para el personal docente es llevada a cabo en la sala de secciones del Núcleo Textil, Instituto Nacional de Aprendizaje, al finalizar la jornada de trabajo. El Núcleo Textil convoca a docentes de diferentes lugares, a nivel nacional, para participar en capacitación que les permitirá ampliar conocimientos técnicos con la intencionalidad de mejorar los sus procedimientos metodológicos educativos.

Cinco docentes de diferentes zonas del país: San Carlos, Pérez Zeledón, Río Claro y San José; formadores y formadoras del programa de “Confección de Prendas de Vestir” se eligen para aplicar entrevista semiestructurada. El diálogo es dirigido individualmente con intención de precisar el desenvolvimiento de las personas docentes en relación con la permanencia estudiantil en los diferentes centros de formación donde se imparten el programa en estudio.

Para la entrevista semiestructura se plantea una serie de preguntas relacionadas con situaciones propias que vivencian las personas estudiantes y cómo estas experiencias expuestas afectan la permanencia de estudiantes en los talleres de Confección de Prendas de Vestir. También, se pretende obtener información en cuanto al liderazgo del docente y su comunicación e interacción con el grupo de estudiantes a su cargo y cómo las personas docentes desarrollan en la población estudiantil el talento humano, competencias y habilidades que faciliten la cohesión entre el grupo a su cargo.

La entrevista semiestructurada, por ser abierta y flexible, permite un ambiente motivador para que la persona docente exprese su proceder ante la población estudiantil, necesidades profesionales que perciben, clima organizacional y liderazgo administrativo del Centro de Formación donde laboran.

Entrevistas semiestructuradas presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos (Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013, p.163).





## Capítulo IV

### Análisis de la información

La presente investigación recurre a la triangulación de métodos con la intención de validar los resultados que se obtengan en torno a la promoción de la permanencia estudiantil del Instituto Nacional de Aprendizaje en el Programa: Confección de Prendas de Vestir del Centro de Formación Profesional Sarapiquí.

La obtención de resultados convergentes utilizando métodos diferenciados, para la metodología cualitativa, ha sido un medio que aporta mayor validez y fiabilidad tanto a los procesos como a los resultados. Dado que la profundidad en el análisis del fenómeno, ya de por sí es inherente al paradigma cualitativo, la posibilidad que ofrece la utilización de diferentes métodos mediante la triangulación, de obtener información cuantitativa y cualitativa para el análisis de los datos, ha incrementado la validez y la fiabilidad tanto del proceso como del análisis, pero además ofrece una mayor comprensión y una interpretación más precisa de los resultados cualitativos (Alzás y Casa, 2017, p.398).

Esta triangulación de métodos pretende observar los argumentos de permanencia estudiantil desde diferentes enfoques. Primeramente, se desarrolla un análisis documental con respecto al tema de investigación; luego, se consideran las opiniones de quienes intervienen en el objeto de estudio. Esta indagación de experiencias será facilitada por el grupo de estudiantes que participan en el Programa: Confección de Prendas de Vestir, personal docente que imparte dicho programa y personal de la administración educativa CFPS. Samaja (2018) refiere que la triangulación es una "combinación de métodos diversos en el estudio de un mismo fenómeno" (párr. 5).

Para la recopilación de datos aportados por las personas que integran el contexto en estudio, se recurre a la utilización de instrumentos con el fin de obtener diferentes puntos de vista, recomendaciones y conclusiones que promuevan la permanencia estudiantil en el Programa: Confección de Prendas de Vestir. Los instrumentos serán aplicados a las personas estudiantes por medio de un meta-plan y grupo focal. Una entrevista semiestructurada que se desarrollará con el personal docente del Núcleo Textil que se encarga de impartir el programa en mención y otra entrevista semiestructura con el personal administrativo del CFPS.

La triangulación de métodos constituye una dialéctica entre los instrumentos y las técnicas de carácter exploratorio y confirmatorio, lo cual sugiere un alcance de corte deductivo-inductivo. Hemos desarrollado la idea de que la triangulación ha sido posible a partir de datos y técnicas (Sanhueza, Friz y Quintriqueo, 2017, p.229).

### **Factores que implican la permanencia de las personas estudiantes en los salones de clase.**

En relación con los factores que implican la permanencia estudiantil en los salones de clases de Confección de Prendas de Vestir, las personas discentes son claras en manifestar el significado que tiene para ellas el abandono escolar. Afirman sentirse impotentes al negarse la oportunidad de crecer y ser independientes.

“No llevaré a cabo mis metas. Nunca saldré adelante. Siempre seguiré en la pobreza”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

“Se pierde el tiempo invertido, los recursos económicos y emocionalmente se siente frustración. Es un eslabón roto en el transcurso de la vida y difícilmente se tenga la oportunidad de volver al proceso”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

“Una de las consecuencias es que emocionalmente la persona se siente mal. Pierde la oportunidad de aprender, de superarse. Sigue siendo la misma o el mismo, o peor persona porque se siente mediocre”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

También, consideran que se perderían de sus sueños y la posibilidad de un futuro de crecimiento e independencia.

“No poder cumplir uno de mis sueños, no poder trabajar en lo que me estaba preparando y por eso no generaría dinero”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

“Dejaría de adquirir conocimiento, me afectaría mis planes en ser una excelente emprendedora”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

“No tendré la capacidad académica para poder solventar mis necesidades económicas, ya que no estaría preparada para ejercer ciertos trabajos que dependen de este estudio. Me afectaría ya que cada vez se cierran las puertas de trabajo por la edad y si no tengo un estudio en esto no podría ejercerlo para cuando tenga edad avanzada”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

Manifiesta que sus situaciones inciertas son causa de las necesidades personales que experimentan en el entorno social desfavorable al cual pertenecen.

“Pueden influir muchos factores, ya que los (as) estudiantes a veces tienen compromisos muy grandes con sus familias, por ejemplo, las madres jefas de hogar, en mi opinión la mayoría del tiempo la deserción se da por problemas en el hogar o que no soportan la intensidad de la capacitación (falta visión)”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

“Por situaciones económicas, problemas familiares y porque les cuesta lo que está aprendiendo; entonces decide renunciar a la capacitación”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

Son muchas las necesidades que refieren las personas estudiantes enfrentar y resuelven en algún momento abandonar la formación profesional. Atribuyen que entre los principales factores están en lo económico, problemas en el hogar, problemas de aprendizaje, autoestima baja, deterioro de la salud, falta de compromiso, frustración o incapacidad de lograr sus objetivos, poca visión del futuro e insuficiente apoyo y comunicación por parte de la persona docente. Vergara, Boj del Val, Barriga y Díaz (2017) expresan que el abandono escolar “está condicionada por los atributos personales de los/as estudiantes, lo cual evidencia sólo comportamientos que están bajo el control de los individuos” (p.613).

“En algunas ocasiones, son motivos económicos. También, a veces, no nos sentimos capaces de sacar el trabajo que se nos piden y que no vamos a entender”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

“Puede ser por varios factores económicos. Casos fortuitos. Porque no está claro en sus expectativas al ingresar al INA. Por deterioro de salud”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

Las personas docentes, por su parte, declaran conocer las necesidades estudiantiles con base en problemas económicos, sociales y familiares. También, expresan que a medida de lo posible se involucran muy poco cuando conocen casos expresados por las personas estudiantes, porque consideran que lo mejor es remitir el tema al profesional correspondiente (trabajo social, orientación y psicología). El sentir del docente es que para eso está el personal profesional y que su trabajo consiste en impartir solamente la capacitación. Se percibe en las personas docentes poco interés. Al parecer, el estudiantado logra mantenerse en el proceso educativo por voluntad propia.

“Trato de involucrarme lo menos posible”. A. Hernández (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

“Será motivación nada más, que tengan paciencia”. H. Mora (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

“No, en realidad no, mi colaboración está en referir el caso al profesional indicado”. E. Ortiz (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

Las personas estudiantes advierten que permanecer en la capacitación es un compromiso adquirido para salir adelante, porque su retiro traería consecuencias que afectarían sus planes de vida en formarse y conseguir un empleo mejor remunerado. Por lo tanto, el abandono escolar los somete a continuar en condición de pobreza, con frustración emocional por no conseguir sus metas y ello ocasiona depreciación en su desarrollo personal y profesional.

“Afecta en el sentido de no prosperar y de perder el derecho de ganarse uno nuestro propio dinero; y poder salir adelante por si solo y no depender de nada y de nadie”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

“Disminución del crecimiento personal y profesional, además de la dificultad para conseguir trabajo debido a la falta de conocimiento y capacitación, también hay que recordar que cuando hemos aprendido algo, ya es nuestro, y el conocimiento nadie nos lo podrá quitar”. Anónimo (comunicación personal, 12 de noviembre, 2018).

A pesar de los obstáculos antes mencionados, las personas estudiantes se esfuerzan para mantenerse dentro del proceso de capacitación; comentan que, en algunos casos, tienen apoyo familiar o realizan trabajos fuera del horario de capacitación tales como empleadas domésticas, y fabricando algo que puedan vender. Además, han encontrado apoyo del grupo de estudiantes al cual pertenecen con ayudas que se basan en compartir almuerzos y algunos materiales.

Fortaleza central que les ayudó a compensar las consecuencias de la adversidad. La mayoría dijo que sentían que esta fortaleza o fuerza vital era capaz de influir en su situación a través de una acción con propósito. Movilizaron esta fuerza a través de un sentido de responsabilidad, una voluntad fuerte y definiendo una dirección para sus vidas (Sajquim y Lusk, 2018, p.9).

“Tuve que vender mariquitas para pagar mis pases” y “el primo de mi esposo me pagaba los pases cuando yo no vendo”. G. Monge (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Se llega al punto de pedir prestado” y “las compañeras comparten su almuerzo para que uno pueda comer”. J. Jiménez (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

Otro factor que incide en la permanencia estudiantil del CFP Sarapiquí se refiere a lo que significa realizar cambios propuestos por la institución. Las personas estudiantes dicen estar en zona de confort, donde no se quieren abandonar viejas costumbre. Ilustran que la institución les está disciplinando para realizar cambios personales, adquirir nuevos conocimientos y ser mejores personas ciudadanas. Adaptarse cuesta y quizás se presente mucha resistencia al cambio, razón que provoca en repetidas ocasiones abandonar el sistema porque se piensa carecer de capacidad para lograr los retos propuestos.

“Es que estamos en un esquema y no queremos salir de la zona de confort. Nuestra mente está en una rutina, se creía que era más fácil, el esfuerzo es mucho”. Z. Fallas (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Yo como empírica hacía las cosas según yo mucho más fácil. Me costaba dejar mis viejas costumbres, dejar todo lo equivocado para adquirir un nuevo conocimiento. No es fácil. Ahora soy mejor. Ese proceso de adaptación es lo que cuesta. Dejar las mañas es lo difícil”. A. Montero (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

A pesar de todo, existe un sentido de resiliencia en las personas estudiantes que les dio fuerza para soportar todos los obstáculos gracia al interés por aprender y la determinación por alcanzar sus metas. Sajquim y Lusk (2018) refieren que “Movilizaron esta fuerza a través de un sentido de responsabilidad, una voluntad fuerte, y definiendo una dirección para sus vidas” (p.9).

“La costura para mí es como el agua. Cuando usted tiene sed busca el agua y esto es lo que busco y no lo voy a abandonar, porque me gusta”. A. Corrales (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Mi interés es capacitarme, es mi mundo y quiero salir adelante”. L. Quirós (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

Sumando a lo anterior, se halla el papel que juega la administración educativa y las condiciones que le ofrece a la comunidad estudiantil de Sarapiquí para enfrentar su condición de pobreza al contexto social que pertenecen. La administración educativa comenta que en todos los gobiernos existen programas de combate a la pobreza, y que, a través de la coordinación entre las diferentes instituciones de la zona, como es el caso del programa de Plan Puente al Desarrollo, se puede coordinar para atender la población en vulnerabilidad supliendo las necesidades económicas a través del IMAS, como también las de capacitación y el mejoramiento en personas que desean salir adelante. No es solo la capacitación y las ayudas económicas que el INA pueda ofrecer, sino también la coordinación interinstitucional contribuye para considerar los casos de pobreza en el cantón.

El Plan Nacional de Desarrollo plantea la urgencia de atender la pobreza desde todas sus dimensiones, como un plan que articule el accionar del Estado en su conjunto y que comparta una plataforma instrumental como la que se señaló en detalle. Puente al Desarrollo, por su parte, busca alcanzar este propósito apostando a la articulación de los programas y servicios de la institucionalidad costarricense, facilitado política y ejecutivamente por el Sector Social (Instituto Mixto de Ayuda Social, s.f., p.23).

Así mismo, la administración educativa enfatiza que su contribución parte en ofrecer los recursos disponibles que como institución del Estado le corresponde, pero que nada es posible sin el compromiso que debe asumir el personal docente de acuerdo con sus experiencias, pues son quienes conviven de cerca con las personas estudiantes y se logra revelar la realidad que experimenta en su entorno social.



Al analizar la problemática, se evidencia la existencia de cuatro dimensiones o factores que se relacionan con la permanencia estudiantil; los aspectos personales o características individuales del/la estudiante; las variables socioeconómicas; las características institucionales; y, por último, los factores académicos (Parada, Correa y Cárdenas, 2017, p.159).

La investigación muestra que las personas estudiantes tienen clara la importancia de mantenerse en el proceso educativo y cómo logran sostenerse. La población estudiantil del CFP Sarapiquí menciona que la administración cumple sus necesidades en activar los mecanismos que proporcionan mejores condiciones personales y educativas.

### **Liderazgo las personas docentes en diferentes perspectivas de la educación**

Para efectos de esta investigación se dispusieron varias actividades con las personas estudiantes, quienes expresaron su sentir con respecto al liderazgo de la persona docente a su cargo y el desenvolvimiento en sus lecciones.

Se debe fomentar en las aulas, técnicas y estrategias que permitan a los/as educandos dialogar, y dejar la pasividad de solamente escuchar y leer. El docente no sigue una clase magistral sino, que facilita una explicación clara de las tareas y todos los estudiantes saben y aceptan lo que tienen que hacer (Ministerio de Educación Pública, 2018, p.5).

“La considero muy buena líder, porque se preocupa porque los demás entiendan”. K. Cordero (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Tuve cuatro docentes del INA y de viaje se siente la calidad de profesora”. L. Quirós (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Si existe interacción fluida, si hay problemas tengo toda la confianza para contárselo”. A. Corrales (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

Las personas estudiantes también dicen interactuar de forma muy positiva con la persona docente que imparte la capacitación. Sus clases son dinámicas y clara en su lenguaje; también, las estrategias metodológicas se ajustan a sus necesidades de aprendizaje:

“Aún para las que tenemos problemas de aprendizaje, aplica diferentes métodos o formas para explicar” y “Mira los ojos y vuelve a explicar si lo necesitamos”. J. Jiménez (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Nos conoce muy bien y sabe cuándo no entendemos”. A. Morales (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Explica de mil maneras diferentes para que le entendamos”. I. Ramírez (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

“Yo puedo decirle con confianza que no entiendo y ella me vuelve a explicar”. A. Corrales (comunicación personal, 13 de noviembre, 2018).

Además, en la entrevista realizada a las diferentes personas docentes expresan su punto de vista en relación con el liderazgo ejercido en sus salones de clase:

“Uno luchar por ser un líder y porque ellas (os) cumplan con todos los requisitos para estar ahí”. A. Aguilar (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

“Trato de evacuar dudas, ayudando en lo que necesiten; en el aprendizaje darles herramientas para que puedan desarrollar el programa”. E. Ortiz (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

“Tengo un grupo de ocho meses y ahí están las quince personas estudiantes. Eso creo que indica cuán líder soy”. H. Mora (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

“Somos docentes que tenemos que dirigir el proceso, que todo salga por buen camino, a tiempo, con calidad” y “No solamente dirigir sino recomendar, observa y evaluar”. M. Pizarro (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

Con respecto al lenguaje utilizado en sus lecciones, las personas docentes expresan que se adecuan a las características de la población para lograr mejor cohesión grupal. Comentan que desarrollan prácticas de tolerancia, trabajos colaborativos y reflexiones diarias que eviten los conflictos. Se concientiza en que son muchos meses conviviendo en común y, por lo tanto, son una familia con diferencias entre sí, pero que cada quien tiene un talento humano que puede ofrecer a las demás personas. El Ministerio de Educación Pública (2018) afirma que “la capacidad excepcional motiva en sí misma un desempeño sobresaliente. Pero cualquiera sea su naturaleza, el impulso es suficientemente fuerte en algunos casos para permitir al individuo salvar los más difíciles obstáculos” (p.23).

Las personas docentes indican que siempre se cuenta con estudiantes poseen mucho talento y mucha creatividad. Estas personas estudiantes se les motiva para aprovechar colectivamente el potencial que poseen al darles la oportunidad de que desarrollen nuevas ideas para compartir en compañerismo al volver más pedagógicamente enriquecedora la clase.

En la actualización de la metodología pedagógica, más de la mitad de las personas docentes entrevistadas aceptaron no actualizarse muy seguido y cuando tienen dudas acuden al uso de internet. Dos de las personas docentes sí estuvieron de acuerdo con que el arte de confeccionar prendas de vestir es muy cambiante y que la actualización constante es necesaria para que se genere una interacción entre docente-estudiante y viceversa para el desarrollo de los objetivos ajustados a las necesidades de aprendizaje del estudiantado.

El docente debe ser motivador/a 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 (Velázquez y González, 2017, p.133).

La administración educativa, por su parte, considera que el liderazgo de la persona docente se denota cuando el estudiantado empieza a dar quejas y se ve el mal manejo del grupo por parte de la persona docente.

“La medición se establece por medio de las personas estudiantes, con ellos/as se mide si lo hace bien; o, por lo contrario, las quejas se dan pronto. Las supervisiones y las evaluaciones que se hacen muy por encima y, a veces, las personas estudiantes no dicen la realidad de lo que sucede en el aula; hasta que no pasa algo que evidencia situaciones en el grupo de estudiantes donde expresan su inconformidad y se nota el mal liderazgo del docente. Las personas estudiantes son la medición; en general, el liderazgo de las personas docentes es bueno, más que bien es excelente en el Centro de Formación”. Núñez. M (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

Velázquez (2017) dice que “la administración debe garantizar espacios adecuados para el ejercicio académico y promover un clima laboral que propicie interacciones sanas hacia el/la alumno/a” (p.133).

Asegura la administración que las personas docentes que no les importa el estudiantado, es porque no comprenden cómo desempeñar su función en cumplir la noble misión de poder ayudar a cambiar la vida de alguien. Más las personas docentes, en compromiso con su profesión, conocen muy bien su población, captan las necesidades económicas y de tipo personal importantes en las personas estudiante al remitir la necesidad a bienestar estudiantil. En general, el liderazgo del personal docente del CFP Sarapiquí es bueno, más que bien es excelente por el talento humano presente.

La administración es consciente del talento humano que caracteriza al personal docente, porque cumplir con los proyectos y las actividades que se generan en el centro educativo, porque el personal administrativo es poco para cubrir todos los eventos que se realizan. Por esta razón, valora la participación de las personas docentes; sin embargo, mencionan que falta una oportunidad de mejora que permita observar otros talentos o virtudes presentes en las personas estudiantes para lograr formar buenos equipos de trabajo.

Balduzzi (2015) manifiesta que “el profesor tiene la misión de perseguir, no solo objetivos cognitivos y formativos comunes para todos, sino también la de acoger y estimular un proceso formativo abierto a las cualidades y habilidades propias de cada alumno. El proceso de personalización consiste en apoyar un itinerario de maduración de la originalidad antropológica” (p. 144).

## **Habilidades de liderazgo presentes en el personal administrativo**

En toda administración, el clima organizacional establece las características propias de la institución y evidencia el buen o mal funcionamiento. Para la comunidad estudiantil del CFP Sarapiquí, se percibe un ambiente confortable, de libertad para deslizarse por donde se quiera. Expresan que confían en que la gestión educativa está atendiendo los factores que implican su permanencia en el proceso educativo; no se pronuncian en contra de ningún funcionario, dicen que les dan importancia a sus necesidades y resolución de los conflictos presentados. Chirinos, Meriño y Martínez (2018) indican que promueven “un ambiente agradable de trabajo, ya que permitirá el logro de sus objetivos, incrementará la productividad, hará a los empleados más efectivos y eficientes, conducirá al éxito organizacional y logrará la permanencia de estos” (p.47).

Por su parte, la encargada del CFP Sarapiquí afirma que su clima organizacional es bastante organizado, favorable para el desarrollo de las labores, y en un ambiente de respeto y camaradería. Sin embargo, algunas de las personas que forman el grupo administrativo contra dicen el sentir de la administración educativa y opinan que necesitan muchas oportunidades de mejora:

“A veces, el clima organizacional es como el clima de Sarapiquí, a veces hace sol, a veces llueve, a veces hace mucho bochorno. En realidad, es parecido al cantón. A veces, hay mucho calor humano, así como a veces hay muchas asperezas, cosas pasables, pero con muchas oportunidades de mejora. Me frustra no hacer cosas que ayuden porque somos muy operativos.” Anónimo (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

Además, la interacción entre las personas de la administración discrepa en acertar que son un equipo de trabajo. Por lo tanto, opinan lo siguiente:

“Sí existe la interacción, pero no es positiva. Se da mucho individualismo. Cuando se trata de hacer un equipo de trabajo básicamente solo somos dos personas. Con los demás miembros es complicado interactuar positivamente. A veces, no sirve de nada la reunión o charla que se hizo. O no cumplió su parte, lo hizo mal y no pasa nada. Lo que sucede es que se recarga el trabajo a las demás personas”. Anónimo (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

“Está bien, es un ambiente de respeto y camaradería, donde todos se conocen bien y es solidario, excepto una persona que no es querida/o porque no se da a querer, y hasta con esa persona la administración trata de ser lo más justa posible, oportuna con los trámites que corresponda administrativamente”. Anónimo (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

“Se siente que no está bien, no se ponen de acuerdo es solo lo que dice una persona que no tiene capacidad para recibir un consejo de nadie”. Anónimo (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

“Es un clima bastante organizado, son solidarios, tranquilos, favorable para el desarrollo de las labores, si hay algo que requiere solucionar se habla con tranquilidad, se ven las posibles soluciones”. Anónimo (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

En cuanto al comportamiento esperado de personas administrativas, se expone el sentir de la administración educativa del CFPS:

“A veces, la gente no se compromete lo que tiene que comprometerse. Los administrativos saben que se tiene que dar un poquito más de la milla para poder sacar el trabajo, y creo que a veces no se hacen las cosas de corazón, ni con sentido de responsabilidad para saber que somos funcionarios/as públicos y que tenemos obligación hacia nuestros clientes, por encima de nuestra condición personal, falta compromiso.” Anónimo (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

“Muchas veces no están identificados con la razón de ser del INA. Trabajan solo por salario. No aman la institución. Solo esperan que cada quincena se les pague. Es solo por cumplir algo, si salen bien bueno, si salen mal no importa. Yo trabajo solo por amor, me gusta lo que hago, me gusta saber que la gente diga que el INA le dio estudio y una oportunidad para salir adelante. Solo eso es una motivación para mí. Y sí hay muchas personas tóxicas por aquí.” Anónimo. (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

La administración educativa también responde que la razón de ser funcionario INA establece un sentido de pertenencia para con las personas estudiantes y al contexto desfavorable al que corresponden; ellos/as mismos/as son promovidos mediante el comité de bienestar estudiantil, el cual remite su atención a través de trabajo social, de orientación, de psicología. Esta representación se encarga de las necesidades económicas y también de desarrollar las habilidades blandas en las personas estudiantes.

Además, la capacitación lo que pretende es que se puedan insertar en el plano laboral, para que puedan salir de su situación de pobreza. El Instituto Nacional de Aprendizaje (2019) afirma que la “Permanencia de estudiantes en situación de desventaja social en los servicios de capacitación, formación profesional y certificación, en igualdad de condiciones, mediante apoyos complementarios (ayudas económicas como transporte, hospedaje, cuidado u otro)” (p.24).

Mediante charlas con la orientadora, se busca que las personas estudiantes desarrollen valores que les permita sentir apego e identificación con las metas propuestas en su vida y con lo que el INA les brinda. El administrador de servicios y la encargada del Centro de Formación visitan a los grupos de estudiantes al inicio de cada curso con el fin de enfatizar que están en el INA para salir adelante y para la institución es muy importante que permanezcan en el proceso de capacitación hasta el final. Se les ofrece el apoyo del psicólogo, orientación, trabajo social. Se le da la oportunidad al estudiante de que visite las oficinas y exponga sus dudas e inquietudes. El INA (2019) “promueve un conjunto de acciones y estrategias que permiten desarrollar su gestión con base en valores, los cuales son fundamentales para alcanzar los objetivos institucionales” (p.18).

Para garantizar con más efectividad la permanencia de las personas estudiantes en el CFP Sarapiquí, la administración educativa comenta que trata de cumplir con las necesidades del personal docente en la medida de las posibilidades, en equipo y materiales. También, exponen que, a veces, no se puede cumplir porque son otras personas quienes pueden dar la autorización o compras. A pesar de este inconveniente, tratan por todos los medios que las personas docentes estén con las condiciones que requiere para brindar sus servicios de capacitación.

El INA (2019) refiere que “el personal docente debe actualizarse constantemente para mejorar sus habilidades y competencias técnicas, de tal modo que es indispensable que la institución brinde al talento humano los medios para adaptarse a las nuevas tendencias de la globalización”. (p.11)

“A veces hay cosas que se salen de las manos porque no todo depende de la administración; si vemos la administración como un todo, porque entra también el almacén, compras, financiero, existen muchos actores dentro de la administración. Entonces, si alguien no hace bien su trabajo, al final, el producto puede que no salga perfecto. De parte nuestra, cumplimos; pero, en términos generales podría pensarse que no, porque todo lo hacemos en tiempo, pero las otras partes pueden que fallen.” Anónimo (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

Cambiando de escenarios, se da la experiencia de las personas docentes quienes exponen otros ambientes administrativos del INA. Se toma en cuenta al personal docente que pertenece al Núcleo Textil y se encuentran aplicando el Programa de Confección de Prendas de Vestir en otros Centros de Formación del país. Algunas de las personas entrevistadas perciben climas organizacionales anuentes a ayudar en lo que necesitan y se comparten ideas:

“Las personas funcionarias se llevan muy bien laboralmente. De hecho, se celebran todos los cumpleaños, se celebran los días festivos, se hacen equipos de trabajo y cada quien hace lo que le corresponde. Si alguien tiene un problema económico se dona para ayudar.” H. Mora (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).



En otras personas docentes, las vivencias son diferentes. El clima organizacional en el que se desenvuelven es autoritario y consideran que viven una dictadura. Con las personas que componen la administración es difícil trabajar, porque no aceptan que se equivocan.

En cuanto a la resolución de necesidades, las personas docentes dicen que la administración educativa responde positivamente; los límites se pueden encontrar en otros departamentos como en compras o el almacén.

“Mi jefe inmediato me ayuda con los materiales. El almacén también responde en forma positiva en la resolución de faltantes de material. Todo el mundo se preocupa porque las personas docentes se sientan bien, para que todas/os tengamos lo que se necesita justamente al inicio de la capacitación. La persona administradora de los proyectos va seguido a ver las necesidades que se tienen.”. A. Aguilar (comunicación personal, 16 de noviembre, 2018).

En relación con la administración educativa se exponen las ideas de Garza, Cervantes y Guzmán (2017), quienes afirman que los/as “administradores eficientes en las organizaciones educativas se ha relacionado con los resultados organizacionales y el cumplimiento de metas, puesto que dichos funcionarios son responsables de llevar a cabo las políticas de calidad y para ello y ellas deben recurrir a su capacidad de liderazgo” (p. 1).

Las personas estudiantes, por su parte, perciben un trato agradable y comprometido por parte de la administración, quienes expresan que han recibido atención a la solución de necesidades personales y estudiantiles. También, comentan que el clima de la organización del CFP Sarapiquí es agradable y de confianza.

Las variantes en el clima organizacional de los diferentes Centros de Formación del INA son variadas; sin embargo, prevalece un compromiso por parte del personal administrativo en colaborar con las labores docentes, quienes son, al fin de cuentas, la pieza clave para promover la permanencia estudiantil en la formación profesional.

## Conclusiones

Al finalizar la investigación, se concluye que la permanencia estudiantil se fomenta mediante cambios que se establecen a partir de campañas en comunicación inicial al brindar confianza y motivación a las personas estudiantes para permanecer dentro de la formación profesional; por lo tanto, se considera relevante atender los siguientes hallazgos:

- Personal administrativo capacitado para brindar a las nuevas personas estudiantes, información sobre los requisitos de ingreso, tiempo de capacitación por semana, pruebas de selección para aplicar el acceso a los programas de estudio que ofrece el Centro de Formación.
- Reuniones de inducción en el estudiantado de primer ingreso, con la intención de que conozcan el ritmo académico que se desarrolla en la institución. (Se sugiere presencia de estudiantes que ya pertenezcan al programa, y expongan sus experiencias ante las personas que deseen entrar en la formación profesional).
- Crear conciencia en las personas estudiante del beneficio que trae la formación profesional.
- Estimular la evolución en el pensar del estudiantado para que puedan tomar buenas decisiones.
- Personal docente dotado en capacidades estratégicas que permitan detectar el desánimo de las personas discentes al facilitar apoyo reflexivo para su intervención.
- Crear espacios de motivación continua que promuevan la permanencia estudiantil.
- Establecer mecanismos de monitoreo constante en la población estudiantil con respecto a las necesidades que les abordan tales como asuntos personales, necesidades educativas, faltante de materiales y estados emocionales, entre otros.
- Motivar en forma integral a las personas estudiantes para que se animen y continúen en el proceso educativos y hacer conciencia de la importancia de los cambios que se generaran en sus vidas el aprender una profesión con posibilidades de mejorar sus condiciones de vida.
- Personas docentes competente en dominio técnico y metodologías de aprendizaje actualizadas en cursos formales, porque de esto depende la comprensión de contenidos en la estructura cognitiva del discente.
- Tomar en cuenta el talento humano que se pueda transmitir a la población estudiantil; las personas estudiantes escuchadas logran comprender mejor los detalles de su entorno para favorecer su estancia educativa.

- Mejorar la interacción docente-estudiante y viceversa. La comunicación negativa trae consecuencias que establecen conflicto en el salón de clase y un desánimo por parte del estudiantado.
- Disposición del personal docente en mejorar sus habilidades de liderazgo.
- El apoyo de las personas profesionales (trabajo social, orientación y psicología) es relevante, pero las personas docentes son quienes cuentan con una relación de confianza, por el tiempo compartido con en el grupo de estudiantes. Por lo tanto, esta cercanía puede establecer criterios fundamentados para crear ambientes de seguridad y motivación que atienda las necesidades inmediatas del estudiantado.
- Promover la motivación constante y la humanización en los estados emocionales de las personas estudiantes, por parte del docente, mitigan el desánimo y estimula su permanencia en el centro educativo.
- Se deben aplicar mejoras en el clima organizacional del CFPS; es preciso la ejecución de actividades que fomenten el trabajo en equipo que fortalezcan el compromiso de ejecutar las tareas con eficiencia y dinamismo.

## Referencias

- Acosta, R., y Hernández, J. A. (2004). La autoestima en la educación Límite. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 1(11), pp. 82 – 95. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/836/83601104.pdf>
- Albarrán, J. M. (2019). La deserción estudiantil en la Universidad de Los Andes (Venezuela). *Revista Educación y Humanismo*, 21(36), pp. 60-92. doi: 10.17081/eduhum.21.36.2806
- Alzás, T., y Casa, L. M. (2017). La evolución del concepto de triangulación en la investigación social. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 5(8), pp. 395-418. Recuperado de <https://editora.sepq.org.br/index.php/rpq/article/viewFile/95/88>
- Anaya, R. (2013). El programa de Educación en Valores y su relación con el razonamiento moral, ideología educativa y liderazgo del Centro Docente. *Nóesis*. 22(44), pp. 92-118. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85927875005>
- Arguedas, I., y Jiménez, F. (15 de diciembre 2007). Factores que promueven la permanencia de estudiantes en la educación secundaria. *Revista Electrónica “Actualidades Investigativas en Educación”*. 7(3), pp. 1-36.
- Arguedas, I. (2010). Promoción de la Permanencia de Estudiantes en la educación Secundaria: Manual de temas y estrategias. *Instituto de Investigación en educación*, pp. 7-109. Recuperado de <http://repositorio.inie.ucr.ac.cr/handle/123456789/394>
- Balduzzi, E. (enero-abril de 2015). Liderazgo educativo del profesor en el aula y la personalización educativa. *Revista Española de Pedagogía*. (260), pp. 141-155.
- Bedregal, P., Besoain, C., Reinoso, A., y Zubarew, T. (2017). La investigación cualitativa: un aporte para mejorar los servicios de salud. *Rev Med Chili*, (145), 373-379. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rmc/v145n3/art12.pdf>
- Bezanilla, J. M., Campo, J. E. y Albarrán, G. (01 de julio de 2012). Diagnóstico de factores de riesgo de deserción estudiantes. Primera aproximación. *Revista internacional PEI*. (03), pp. 118-140. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Jose\\_Bezanilla/publication/299594855\\_REVISTA\\_INTERNACIONAL\\_PEI\\_NO\\_3\\_2012/links/570165b408aee995dde8d99f/REVISTA-INTERNACIONAL-PEI-NO-3-2012.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jose_Bezanilla/publication/299594855_REVISTA_INTERNACIONAL_PEI_NO_3_2012/links/570165b408aee995dde8d99f/REVISTA-INTERNACIONAL-PEI-NO-3-2012.pdf)
- Cabrera, L. (2017). La investigación-acción: una propuesta para la formación y titulación en las carreras de Educación Inicial y Primaria de una institución de educación superior privada de Lima. *Educación*, 26(51), 137-157. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/educ/v26n51/a07v26n51.pdf>

- Cadena, P., Redón, R., Aguilar, J., Salinas, E., Cruz, F. R., y Sangerman, D. M. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- Camacho, I., Gómez. G., y Pintor, M. M. (julio-diciembre de 2015). Competencias digitales en el estudiante adulto trabajador. *Revista Interamericana de Educación de Adultos*. 37 (2), pp. 10-24.
- Campbell, C., Liebeman, A. y Yashkina, A. (2013). Aprendizaje y liderazgo docente para el mejoramiento del sistema y la docencia en las salas de clase y establecimiento escolar. *Pensamiento Educativo*. 50(2), pp. 51-68. Recuperado de <file:///D:/DESCARGAS/594-1578-2-PB.pdf>
- 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. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 15(1), pp. 19-35. doi: 10.15366/reice2017.15.1.002
- Carranza, L. y Sandoval, E. A. (enero-junio de 2015). Docencia, convivencia y permanencia escolar en Bachillerato Tecnológico. *Ra-Ximhai*. 11(1), pp. 83-108. Recuperado de [file:///D:/DESCARGAS/art%C3%ADculo\\_redalyc\\_46139401005%20\(1\).pdf](file:///D:/DESCARGAS/art%C3%ADculo_redalyc_46139401005%20(1).pdf)
- Cordón, J. A., Alonso, J., Gómez, R., y García, A. (2016). Las nuevas fuentes de información. La búsqueda informativa, documental y de investigación en el ámbito digital. *Revista de estudios de comunicación*. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com.una.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=b0d809cb-728d-4e6a-9ba1-5c12685aa220%40pdc-v-sessmgr06>
- Corrales, A., Quijano, N. K. y Góngora, E. A. (2017). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 22(1), pp. 58-65.
- Chacón, A. (julio-diciembre de 2011). Liderazgo y educación: hacia una gestión educativa de calidad. *Revista Gestión de la Educación*. 1(2), pp.144-165. Recuperado de <file:///D:/DESCARGAS/2146-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3435-1-10-20121001.pdf>
- Chaves, M. y Barrios, L. (2017). La investigación acción y el aprendizaje por proyectos en el marco del modelo pedagógico enseñanza para la comprensión. Experiencia del Colegio Visión Mundial en comunidades vulnerables de Montería. *Panorama*. 11(21), 46-59. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com.una.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=2c69e70c-2406-4830-ad2a-204a2877b93f%40sdc-v-sessmgr04>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México D. F, México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Chirinos, Y., Meriño, V., y Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Rev. esc.adm.neg.*, (84), 43-61. doi:10.21158/01208160.n84.2018.1916
- Díaz, C., Ronallo, L., López, M., y González, S. (2018). Liderazgo: Consideraciones sobre su Conceptualización, Evolución y Retos ante la Nueva Realidad Organizacional. *Revista de Economía & Administración*, 15(1), pp. 71-88. Recuperado de [https://www.uao.edu.co/sites/default/files/RE&A%20Vol%2015-%20No%201\\_Articulo%204.pdf](https://www.uao.edu.co/sites/default/files/RE&A%20Vol%2015-%20No%201_Articulo%204.pdf)
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., y Valera, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), pp. 162-167. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Escobar, J., y Bonilla, F. I. (s.f.) Grupo focal: una guía conceptual y metodológica. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología. 9(1), 51-67. Recuperado de [https://palenque-de-egoya.webnode.es/\\_files/200000286-47b1249946/Grupo%20focal.pdf](https://palenque-de-egoya.webnode.es/_files/200000286-47b1249946/Grupo%20focal.pdf)
- Gajardo, J., Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Chile: Universidad de Concepción. Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- García, E. G., García, A. K. y Reyes, J. (julio-diciembre 2014). Relación Maestro Alumno y sus Implicaciones en el aprendizaje. *Ra Ximhai*. 10(5), p. 280.
- Garza, M. T., Cervantes, A., y Guzmán, E. (2017). Características de liderazgo del administrador educativo de las Instituciones de Educación Superior en México. *Actualizaciones investigativas de la educación*.17(3), 1-26. doi: 10.15517/aie.v17i3.29871
- Gerónimo, C. (2016). La Gestión Educativa y sus Niveles de Concreción. *Revista Paraguaya de Educación*. 1(6), p. 17.
- Guardiola, A. E. (01 de enero-junio, 2017). Convergencias de la investigación acción participativa y el pensamiento complejo. *Investigación & Desarrollo*, 25(1), 192-223. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/268/26852300008.pdf>
- Guía para la educación superior. (s.f.). *La ética profesional y tu compromiso ciudadano*. Recuperado de [http://www.sii.cl/destacados/siieduca/contenidos/alumnos/ed\\_superior/95-GA-201405291000.pdf](http://www.sii.cl/destacados/siieduca/contenidos/alumnos/ed_superior/95-GA-201405291000.pdf)
- Hamui-Sutton A. y Varela, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en Educación Médica*, 2(5), 55-60. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733230009.pdf>
- Instituto Mixto de Ayuda Social (s.f.). *Puente al Desarrollo Estrategia Nacional para la Reducción a la pobreza*. Recuperado de <http://www.imas.go.cr/sites/default/files/files/puente/Documento-Estrategia-Puente-al-Desarrollo.pdf>

- Instituto Nacional de Aprendizaje (2011). *Análisis desde el enfoque de género de las principales causas de deserción de mujeres en programas de formación profesional de poca participación femenina en el Instituto Nacional de Aprendizaje durante el período 2008-2010*. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/asesoria\\_genero/investigacion\\_causas\\_desercion\\_mujeres\\_ina\\_2011.pdf](http://www.ina.ac.cr/asesoria_genero/investigacion_causas_desercion_mujeres_ina_2011.pdf)
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2015). *Anuario INA en Cifras 2015*. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/ina\\_cifras/INA\\_CIFRAS2015.pdf](http://www.ina.ac.cr/ina_cifras/INA_CIFRAS2015.pdf)
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2016). *Anuario INA en Cifras 2016*. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/ina\\_cifras/INA\\_cifras\\_2016.pdf](http://www.ina.ac.cr/ina_cifras/INA_cifras_2016.pdf)
- Instituto Nacional de Aprendizaje (2015). Consideraciones e Instrucciones para la Formulación del POIA 2016. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/upe/instructivo\\_poa\\_2016.pdf](http://www.ina.ac.cr/upe/instructivo_poa_2016.pdf)
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2011). *Manual Organizacional: Funciones, Procesos y Productos de la Unidades*. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/institucional/Manual\\_Organizacional\\_Reorganizacion\\_Estructural\\_Integral\\_2013.pdf](http://www.ina.ac.cr/institucional/Manual_Organizacional_Reorganizacion_Estructural_Integral_2013.pdf)
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2016). *Plan Estratégico Institucional 2011-2016*. Recuperado de <http://www.ina.ac.cr/pei.pdf>
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2019). *Plan Estratégico Institucional 2019-2025*. Recuperado de <http://www.ina.ac.cr/pei.pdf>
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2018). *Reprobación y Deserción en el INA, Año 2017*. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/ina\\_sistema\\_institucional\\_cifras/INA\\_cifras\\_2017.pdf](http://www.ina.ac.cr/ina_sistema_institucional_cifras/INA_cifras_2017.pdf)
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (s.f.). *Unidad Huetar Norte Centro de Formación Profesional Sarapiquí*. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/regionales/huetar\\_norte/Centro\\_%20Formacion\\_%20Sarapiqui.html](http://www.ina.ac.cr/regionales/huetar_norte/Centro_%20Formacion_%20Sarapiqui.html)
- Kwan Chung, C. K., Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2). p. 117-126. doi: <http://dx.doi.org/10.30545>
- Leyva, J. J. (06 de junio de 2014). La permanencia escolar en las redes educacionales desde comunidades periféricas. *Revista Panorama*. 8 (15), pp. 48-57.
- Llerena, O. (2015). El proceso de formación profesional desde un punto de vista complejo e histórico-cultural. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 15(3), pp. 1-23. doi.org/10.15517/aie.v15i3.21041
- Lüscher, A. Z. y Dore, R. (diciembre de 2011). Política educativa en Brasil: educación técnica y abandono escolar. *RBPG. Revista Brasileira de Pós-Graduação*. 8(1), pp. 147-176.

- Machado, M. L. (2016). Relatos de futuros, estudiantes y escolaridad en la sociedad contemporánea. Un estudio en contextos de pobreza urbana en el Área Metropolitana de Buenos Aires. *Praxis Educativa*, 20(3), pp. 47-57. Recuperado de <http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/pubpdf/praxis/v20n3a06machado.pdf>
- Madinabeitia, A., Lobato, C. (2015). ¿Puede el impacto de las estrategias de desarrollo docente de larga duración cambiar la cultura institucional y organizativa en educación superior? *Educar 2015*, 51(1), pp. 127-147. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3421/342133060007.pdf>
- Maranto, M., y González, M. E. (2015). *Fuentes de investigación*. (Lectura). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Martínez, A. B. y Ibarrola, S. (01 de noviembre de 2016). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Paraguaya de la Educación*. 1(6), pp. 59-73.
- Martínez, G. I., Guevara, A., Valles, M. M. (julio-diciembre de 2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. 12 (6), pp. 123-134.
- Marveya, E., y Castelán, E. (2012). La Resiliencia en la educación. *CEPIndalo*. Recuperado de <https://lnx.educacionenmalaga.es/wp-content/blogs.dir/12/files/2011/12/resiliencia-en-la-educaci%C3%B3n.pdf?file=2011/12/resiliencia-en-la-educaci%C3%B3n.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Estrategias para la Permanencia en Educación Superior: Experiencias Significativas*. Recuperado de [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356276\\_recurso.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356276_recurso.pdf)
- Ministerio de Educación Pública. (2018). Una experiencia más allá del aula. Revista. *Conexiones*, 10(1), pp. 3-70. Recuperado de <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/1revistaconexiones2018.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2015). *Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 Aportes al Desarrollo 2015*. Recuperado de <http://www.mep.go.cr/sites/default/files/page/adjuntos/aportes-desarrollo-2015.pdf>
- Monje, C. A. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa Guía didáctica. Universidad Surcolombiana Facultad de Ciencias Sociales y Humanos. Programa de Comunicación Social y Periodismo Neiva. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Moreno, D. (05 noviembre de 2013). La Deserción Escolar: Un problema de Carácter Social. *Revista In Vestigium Ire*. 6, pp. 115-124.



- Movilla, M. J., Rodríguez, E., y Freijomil, C. (2017). Metaplan con tutores de practicum grado enfermería. Resumen comunicación XIV Symposium Poio 2017, 1-3. Recuperado de [https://repe.org/poio/wp-content/uploads/2017/06/MOVILLA\\_Rodriguez-Freijomil\\_RESUMEN-COMUNICACION.pdf](https://repe.org/poio/wp-content/uploads/2017/06/MOVILLA_Rodriguez-Freijomil_RESUMEN-COMUNICACION.pdf)
- Navarro, E. Jiménez, E., Rappoport, S., y Thoilliez, B. (2017). *Fundamentos de la investigación y la innovación educativa*. Recuperado de [https://www.unir.net/wp-content/uploads/2017/04/Investigacion\\_innovacion.pdf](https://www.unir.net/wp-content/uploads/2017/04/Investigacion_innovacion.pdf)
- Navarro, N., Redondo, O., Contreras, J., Romero, C., y D'Andreis, A. (2017). Permanencia y deserción versus autoeficacia de estudiantes universitarios: un desafío de la calidad educativa. *Lasallista de Investigación*, 14(1), 198-206. doi: 10.22507/rli.v14nla17
- Organización de Estados Americanos. (2017). *Informe sobre pobreza y derechos humanos en las Américas*. Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/pobrezaddhh2017.pdf>
- Osorio, L. R., Ramos, E. J., Walteros, D. P. (junio del 2017). Resiliencia Educativa: Identificación de aspectos asociados a la permanencia estudiantil. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 17(1), pp. 5-18. Recuperado de <file:///D:/DESCARGAS/Dialnet-ResilienciaEducativa-6203595.pdf>
- Ovares, R. (2012). Análisis de las estrategias para la prevención de la deserción y retención de la población estudiantil que lleva a cabo el personal docente y administrativo del Liceo de Miramar, de la Dirección Regional de Educación de Puntarenas, Costa Rica. *Revista Gestión de la Educación*. 2(2), pp. 1-27. Recuperado de <file:///D:/DESCARGAS/5867-Texto%20del%20art%C3%ADculo-12250-1-10-20130411.pdf>
- Parada, D. A., Correa, L. Y., Cárdenas, Y. F. (01 de enero de 2017). Factores relacionados con la permanencia estudiantil en programas de pregrado de una universidad pública. *Investigación en Enfermería: Imagen y Desarrollo*. 19(1), pp. 155-170.
- Portilla, M., Rojas, A. F., y Hernández, I. (2014). Investigación cualitativa: una reflexión desde la educación. *Docencia Investigación Innovación*, 3(2), pp. 86-100. Recuperado de <file:///C:/Users/HP/Downloads/2192-Texto%20del%20art%C3%ADculo-7372-2-10-20150826.pdf>
- Rodríguez, A., Pérez, J., y Alipio, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Román, M. (2013). Factores Asociados al Abandono y la Deserción Escolar en América Latina: una Mirada en Conjunto. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(2), pp. 33-59.
- Sajquim, M., y Lusk, M. (2018). Factores que promueven la resiliencia de las mujeres inmigrantes mexicanas en los Estados Unidos: Aplicación de un enfoque de desviación positiva. *Estudios Fronterizos*, 19. doi.org/10.21670/ref.1805005

- Salazar, E. M., Gámez, S., Martínez, N., Meléndez, S., y Zepeta, D. (2017). Clima Organizacional del Personal Docente y Administrativo de una Institución de Educación Superior en México. *Revista de la Alta Tecnología y la Sociedad*. 9(2), pp. 79-83. Recuperado de <https://drive.google.com/drive/folders/0B4GS5FQQLif9cTNmb0JrRGNqdWc>
- Saldívar, A. y Keck, C. S. (2016,13 de junio). Una mirada a la formación docente desde “la experiencia”: Una apuesta por el no-futuro de la educación. *Revista electrónica de educación Sinéctica*. Recuperado de <https://sinectica.iteso.mx/index.php/SINECTICA/article/view/638>
- Salgado, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseño evaluación del rigor metodológico y retos. *Iberabit*, (78), 71-78. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/28235566\\_Investigacion\\_cualitativa\\_Disenos\\_e\\_valuacion\\_del\\_rigor\\_metodologico\\_y\\_retos](https://www.researchgate.net/publication/28235566_Investigacion_cualitativa_Disenos_e_valuacion_del_rigor_metodologico_y_retos)
- Samaja, J. (2018). La triangulación metodológica (Pasos para una comprensión dialéctica de la combinación de métodos). *Rev Cubana Salud Pública*,44 (2), pp. 431-443. Recuperado de <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2018.v44n2/431-443/es/>
- Sanhueza, S., Friz, M., y Quintriqueo, S. (2017). Triangulación de métodos como propuesta para el estudio de competencia comunicativa intercultural en contextos de inmigración e interculturalidad. *Andamios*, 14(34), pp. 283-303. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/una.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=def368ad-cff3-47fd-b024-a66932fc71c3%40sdc-v-sessmgr02>
- Scott, C.L. (noviembre de 2015). El futuro del aprendizaje 2 ¿Qué tipo de aprendizaje se necesita en el siglo XXI? *Investigación y Prospectiva en Educación UNESCO*. (14), pp. 2-19.
- Segredo, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*. 39(2), pp. 385-393.
- Sierra, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Rev. esc.adm.neg.*, (81), pp. 111-129.
- Silvano, J., Tobón, S., y Vásquez, J. M. (2015). Estudio del Liderazgo Socioformativo mediante la Cartografía Conceptual. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), pp. 105-128. Recuperado de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/670648/RIEE\\_8\\_2\\_6.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/670648/RIEE_8_2_6.pdf?sequence=1)
- Smulders, E. (2018). Factores que influyen en la deserción de los Estudiantes Universitarios. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), p. 127-132. doi: 10.30545/academo
- Tatar, F. Y., y Vargas, J. E. (2018). La investigación acción participante: una oportunidad para la transformación de la cátedra de paz en la universidad. *IPAZUD*, 10(2), pp.40-53. Recuperado de <http://editorial.udistrital.edu.co/contenido/c-1110.pdf>

- Troncoso, C., y Amaya, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Rev. Fac. Med.* 2017, 65(2), 329-332. doi: 10.15446/revfacmed.v65n2.60235
- Vallejo, L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: La Caracola Editores.
- Velázquez, Y., González, M. A. (diciembre 2017). Factores asociados a la permanencia de estudiantes universitarios: caso UAMM-UAT. *Revista de la Educación Superior*, 46(184), pp. 117-138.
- Vergara, J. R., Boj del Val, E., Barriga, O. A., y Díaz, C. (2017). Factores explicativos de la deserción de estudiantes de pedagogía. *Revista Complutense de Educación*, 28(2), pp. 609-630. doi.org/10.5209/rev\_RCED.2017.v28.n2.50009
- Vila, E. S. (2012). *La investigación-acción Un análisis desde la teoría de la educación*. Málaga, España: editorial académica española.
- Villena, M. D., Justicia, F. y Fernández, E. (setiembre, 2016). El papel de la asertividad docente en el desarrollo de la competencia social de su alumnado. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 14(2), pp. 310-332.

**ANEXO A**  
**FODA**

## Solicitud para realizar el FODA

Heredia, 19 marzo del 2018

Instituto Nacional de Aprendizaje  
Centro de Formación Profesional Sarapiquí  
Encargada del Centro de Formación  
Carmen Umanzor Vargas

Estimada señora

Como parte de formación académica me encuentro en la Universidad Nacional, cursando Maestría en Gestión Educativa con Énfasis en Liderazgo. Dicha maestría incluye la realización del FODA; este documento se desarrollará con el Instituto Nacional de Aprendizaje, específicamente el Centro de Formación Profesional Sarapiquí.

Por tal razón se solicita autorización para realizar tres actividades significativas para la realización del FODA:

- *Examen de artefactos culturales:* Trata de realizar un estudio de los diferentes escritos existentes en la institución, que proporcionen datos importantes sobre la cultura organizacional presente en el centro de formación.
- *Entrevista con los funcionarios administrativos y docentes:* Para indagar temas definidos de la historia, liderazgo, solución de conflictos, reglamentos y normas, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Centro de Formación Profesional Sarapiquí.
- *Reunión con el grupo de Confección de Prendas de Vestir:* Se expondrá tema del FODA y se hará un conversatorio para observar y recopilar información desde la perspectiva del estudiante en torno a la institución.

Cabe mencionar que las actividades no conllevan ningún gasto para la institución; y se tomarán los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las acciones propias del centro de formación. Además se entregará a los (as) participantes de las actividades, un consentimiento informado donde se les invita a participar del trabajo a realizar y se les explica en que consiste.

Sin otro particular y esperando una buena aceptación, se despide

  
Laura Chavarría Salazar  
Estudiante de Maestría GEEL  
Cédula: 204350194












  
V<sup>o</sup> B<sup>o</sup> Carmen Umanzor Vargas  
Encargada CFP Sarapiquí  
Cédula: 105040567  
INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE  
Unidad Regional Huetar Norte  
Centro de Formación Profesional Sarapiquí  
Carmen Umanzor Vargas  
Encargada

## Entrevista administración educativa

**Universidad Nacional**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis el Liderazgo**  
**Desarrollo Humano en las Organizaciones**  
**Estudio de Contextualización y FODA**  
**Propuesta de Desarrollo Institucional:**  
**Instituto Nacional de Aprendizaje**  
**Centro de Formación Profesional de Sarapiquí**

Entrevista con los funcionarios administrativos y docentes: Para indagar temas de la historia, liderazgo, solución de conflictos, reglamentos y normas, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Centro de Formación Profesional Sarapiquí. Las entrevistas se realizan individualmente con cada uno de los (as) funcionarios (as), del 20/03/2018 al 22/03/2018.

Nombre del funcionario	Cédula	Puesto que desempeña	Firma
Raúl Rodríguez	107840649	Docente	
Grace Sanchez M.	7-073313	Directora	
Mauren Chacón Huertos	113532645	Trabajadora Social	
Pamela Morales Castillo	1-14730247	Orientadora	
Pablo Hernández Valero	8-574082	Docente	
Mario Norez Arguedes	4-163-378	Administrador de Servicios Educativos	
Layla Herrera Castro	203910274	Asistente Administrativo	
Victor Jiménez Soto	259547	Docente	
Carmen Urreaga Vargas	105010287	Encargada Centro	

Estudiante que aplica la entrevista: Laura Chavarría



## Reunión con estudiantes

**Universidad Nacional**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis el Liderazgo**  
**Desarrollo Humano en las Organizaciones**  
**Estudio de Contextualización y FODA**  
**Propuesta de Desarrollo Institucional:**  
**Instituto Nacional de Aprendizaje**  
**Centro de Formación Profesional de Sarapiquí**

Reunión con el grupo de Confección de Prendas de Vestir: Se expondrá tema del FODA y al final se hará un conversatorio para observar y recopilar información desde la perspectiva del estudiante en torno a la institución. La exposición se realiza el 04/04/ 2018.

Nombre del funcionario	Cédula	Firma
Wendy Gómez Picado	7-231-112	WGP
Johanna Muñoz	7-222-0428	Jlmq.
Ana Ligia Chauvin C	2-617-089	Ana ch c
Johana Jimenez C	1-1043059	JJimenez
Iris Ramírez Duarte	3-0522-0913	Iris Ramírez
Ana Gabriela Monge C.	205280736	Ana Gabriela
Zenayda Domínguez M.	15581130850	Zenayda D.M.
Keilyn Cordeiro J.	11658 0224	Keilyn
Zaida Fallas Flores	1724502	Zaida
Ana Yensi Corrales Sánchez	2 507 472	Ana yensi corrales Sánchez
Ana Julia Rables Ch.	4158724	Ana Julia Rables
Rosalio Morales Abarca	113120215	Rosalio Morales Abarca
María Esther Umaña Vindas	2-527-0077	María Esther Umaña V.

Estudiante que aplica la entrevista: Laura Chavarria Salazar



*Laura Chavarria Salazar*



**Centro de Formación Profesional Sarapiquí**



**Estudiantes: Confección de Prendas de Vestir**



**ANEXO B**  
**INSTRUMENTOS**

## Meta-plan

### Preguntas generadoras

1. ¿Qué significado tiene para ustedes la frase “abandono escolar”?
2. ¿Por qué las personas estudiantes abandonan el proceso de capacitación?
3. ¿Cuáles son las consecuencias por hacer abandono del proceso educativo?
4. ¿Cómo se puede solucionar el abandono escolar?

### Estudiantes: Confección de prendas de Vestir realizando el “Meta-plan”



## Lista de estudiantes participantes

**Universidad Nacional**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis el Liderazgo**  
**Planificación Estratégica Curricular**  
**Instituto Nacional de Aprendizaje**  
**Centro de Formación Profesional de Sarapiquí**  
**Tema: Permanencia de los estudiantes en los procesos de capacitación**  
**Meta-Plan**  
**Fecha: 12/11/2018**

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Ana Robles Chavarría	4158724	Ana Robles
Johanna Jimenez Calderon	17048334	Johanna Jimenez
Ana Galoneta Monge (ord)	205280736	Ana Galoneta
Ana Ligia Chavarría Corrales	2-647-089	Ana L C
Rosalva Morales Abarca	113120215	Rosalva Morales Abarca
Anayansi Corrales Sánchez	2-507472	Anayansi Corrales Sánchez
Irma Irene Artaiva Cruz	701700508	Irma Irene Artaiva Cruz
Wendy Gómez Picado	70231-0112	WGP
Zaidy Fallas Flores	1724502	Zaidy F
Adriana Montero Méndez	6259649	Adriana M
Nicolás Quiroz Díaz	2355006	Nicolás Q
Keilyn Cordero Jiméne	116580221	Keilyn C
Gaudy Campos Ayesta	15581393707	Gaudy Campos A
Ana Muñoz Rodríguez	15580741123	Ana Muñoz
Vasti Silva Salinas	15581405880	Vasti S
Iris Pamela Ramírez Duarte	305220943	Iris P

Estudiante que aplica: Laura Chavarría Salazar

*Laura Chavarría Salazar*



**Grupo focal****Preguntas generadoras**

1. ¿Cuáles son las necesidades que afectan al estudiantado conducente a la toma de decisión de abandonar la formación profesional?
2. ¿Cuánto puede acceder la persona estudiante para mantenerse en el proceso de capacitación sin recibir ayuda económica?
3. ¿Cómo puede subsistir la persona estudiante antes de recibir la ayuda económica por parte de trabajo social mientras se realiza el estudio para su aprobación?
4. ¿Siente la persona estudiante la capacidad de seguir capacitándose a pesar de las dificultades personales presentes? ¿Por qué?
5. ¿Por qué es tan difícil para la persona estudiante adaptarse a los cambios que se le proponen en la institución educativa?
6. ¿Cómo ha logrado la persona estudiante la resiliencia educativa para superar sus situaciones personales?
7. ¿Cómo considera la persona estudiante, el liderazgo la persona docente?
8. ¿Cómo se siente la persona estudiante en la interacción docente-estudiante y viceversa?
9. ¿Cree la persona estudiante que la persona docente utiliza un lenguaje adecuado a su nivel académico?
10. ¿Cómo siente la persona estudiante el apoyo brindado por la persona docente en las situaciones personales, que puedan implicar su permanencia el proceso educativo?
11. ¿Considera la persona estudiante que la persona docente toma en cuenta el talento humano presente?
12. ¿La pedagogía aplicada por la persona docente se ajusta a las necesidades educativas estudiantiles?
13. ¿La persona docente es dinámica en sus lecciones, motiva para seguir en el proceso educativo?
14. ¿La persona docente le ayuda a alcanzar los objetivos en clase?
15. ¿La persona docente toma en cuenta la diversidad de personalidades en el salón de clase?
16. ¿Cómo percibe la persona estudiante el clima organizacional dentro de la institución educativa?

17. ¿Cómo considera la persona estudiante que la gestión educativa atiende los factores que implican su permanencia en el proceso educativo?
18. ¿La comunicación entre la persona estudiante y las personas funcionarias (docente, trabajo social, orientación) es abierta con resolución de conflictos?
19. ¿La atención brindada por administración se da con actitudes cordiales y de servicio?
20. ¿El comportamiento del personal administrativo en la solución de conflictos es objetivo?

**Estudiantes: Confección de prendas de Vestir  
participando en la actividad “Grupo focal”**



## Lista de estudiantes participantes

**Universidad Nacional**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis el Liderazgo**  
**Planificación Estratégica Curricular**  
**Instituto Nacional de Aprendizaje**  
**Centro de Formación Profesional de Sarapiquí**  
**Tema: Permanencia de los estudiantes en los procesos de capacitación**  
**Grupo Focal**  
**Fecha: 13/11/2018**

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Vasti Silva Salinas	455874058821	<i>Vasti Silva Salinas</i>
Ana Nuñez Rodríguez	155807411225	<i>Ana Nuñez</i>
Adriana Montero Méndez	6259649	<i>Adriana</i>
Anayensi corrales Sánchez	2-507472	Anayensi corrales Sánchez.
Zaida Fallas Flores	1724502	<i>Zaida</i>
Cara Ralbo	4158724	<i>Cara Ralbo</i>
Wendy Gómez Picado	7-0231-0112	<i>WGP</i>
Ana Gabriela Monge Corella	2-5280736	<i>Gabriela</i>
Johana Jimenez Calderon	7-10437394	<i>JAP</i>
Irma Irene Artaavia Cruz	701200508	<i>Irma Irene Artaavia Cruz</i>
Gaudy Campos Ayesta	15581393707	<i>Gaudy Campos A</i>
Rosalia Morales Abarca	2355006	<i>Rosalia</i>
Rosalina Morales Abarca	113120215	<i>Rosalina Morales Abarca</i>
Iris Pamela Ramirez Duarte	305220943	<i>Iris</i>
Ana Ligia Chavarria Corral	2647-089	Ana ch c
Keilyn Cordero J	1-1658022	<i>Keilyn</i>

Estudiante que aplica: Laura Chavarría Salazar

*Laura Chavarría Salazar*

## **Entrevista semiestructurada para las personas docentes.**


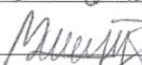
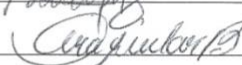
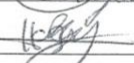
### **Preguntas generadoras**

1. ¿La persona docente conoce las necesidades que afectan a las personas estudiantes su permanencia en el proceso educativo?
2. ¿La persona docente se involucra en atender los factores que implican la permanencia de las personas estudiantes en los salones de clase?
3. ¿Cómo la persona docente colabora en la subsistencia de las personas estudiantes, mientras trabajo social resuelve la ayuda económica?
4. ¿Siente la persona docente que desarrolla liderazgo en el proceso educativo?
5. ¿Utiliza el lenguaje adecuado de acuerdo con las características de la población que está atendiendo?
6. ¿Se actualiza pedagógicamente y en forma continua?
7. ¿Cómo se siente la persona docente en la interacción docente-estudiante y viceversa aplicando las estrategias pedagógicas?
8. ¿Considera la persona docente el talento humano de las personas estudiantes para desarrollar las actividades en el taller?
9. ¿Cómo puede la persona docente estimular el desarrollo de competencias en las personas estudiantes?
10. ¿Cuáles técnicas dinámicas utiliza para motivar a las personas estudiantes y lograr su permanencia en los salones de clase?
11. ¿Cómo hace para lograr la cohesión (unión de grupo) en el salón de clase?
12. ¿Cómo hace para ayudar a sus estudiantes a alcanzar los objetivos propuestos en clase?
13. ¿Es la persona docente objetiva en resaltar las cualidades de personalidad en las personas estudiantes?
14. ¿Cómo percibe la persona docente el clima organizacional dentro de la institución educativa?
15. ¿Siente la persona docente que el personal administrativo desarrolla habilidades de liderazgo para resolver las necesidades que se le presentan en la ejecución de las acciones formativas?

## Lista para personas docentes participantes

**Universidad Nacional**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis el Liderazgo**  
**Planificación Estratégica Curricular**  
**Instituto Nacional de Aprendizaje**  
**Centro de Formación Profesional de Sarapiquí**  
**Tema: Permanencia de los estudiantes en los procesos de capacitación**  
**Entrevista Semiestructurada**  
**Fecha: 16/11/2018**



Nombre del personal docente en textil	Cédula	Firma
Adriana Fernández Arias	107920605	
Evelina Ortiz Salazar	6 0167 0260	Evelina Ortiz Salazar
Margorie Pizarra Rojas	70039035	
Cecally Aguilar Blanco	9-0110-1314	
<del>Hazel Rocío Mora Jiménez</del>	<del>63390662</del>	<del></del>

Estudiante que aplica: Laura Chavarría Salazar





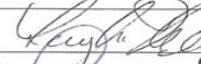



## **Entrevista semiestructurada para el área administrativa. Centro de Formación Profesional Sarapiquí**

### **Preguntas generadoras**

1. ¿Qué papel cumple la administración educativa en resolver situaciones de pertenencia en estudiantes con problemas personales y de pobreza?
2. ¿Cómo resuelve la administración educativa las condiciones de pobreza que presenta el contexto social de los/as estudiantes de Sarapiquí?
3. ¿Cómo hace la administración educativa para satisfacer las necesidades las personas estudiantes?
4. ¿Cómo considera la gestión administrativa el liderazgo de las personas docentes en los salones de clase?
5. ¿Cumple la gestión educativa con las necesidades de las personas docentes?
6. ¿Toma en cuenta la gestión administrativa el talento humano presente en las personas docentes?
7. ¿Cómo percibe la administración el clima organizacional presente dentro de la institución educativa?
8. ¿Existe la interacción entre los/as miembros de la administración?
9. ¿Siente que el comportamiento de algún administrativo no corresponde al esperado? ¿Por qué?

**Lista de funcionarios participantes**

**Universidad Nacional**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis el Liderazgo**  
**Planificación Estratégica Curricular**  
**Instituto Nacional de Aprendizaje**  
**Centro de Formación Profesional de Sarapiquí**  
**Tema: Permanencia de los estudiantes en los procesos de capacitación**  
**Entrevista Semiestructurada**  
**Fecha: 15/11/2018**

Nombre personal administrativo	Cédula	Firma
Luz Herra Castro	203910274	
Carmen Guzmán Vargas	1504567	
Jenny Quintero	H-120-973	
Mario Núñez Aguilar	4-163-578	



Estudiante que aplica: Laura Chavarría Salazar 

## Aprobación por parte de la filóloga

### CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DE LA FILÓLOGA

Heredia, 13 de julio del 2019

**Señores**  
**Centro de Investigación y Docencia en Educación**  
**División de Educación para el Trabajo**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis en Liderazgo**

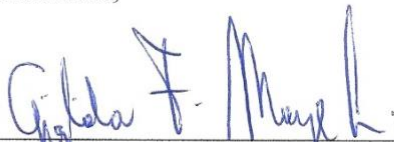
Estimados señores:

La maestrante, Laura Patricia Chavarría Salazar, portadora de la cédula de identidad número 2-0435-0194 me ha presentado, para efectos de corrección filológica, el Proyecto Final de Graduación denominado **“LA GESTIÓN EDUCATIVA DESDE EL DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO PARA LA PROMOCIÓN DE LA PERMANENCIA DEL ESTUDIANTADO EN EL INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE (INA), PROGRAMA “CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR” DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL SARAPIQUÍ**”, el cual han elaborado para optar por el grado académico de Maestría en Gestión Educativa con Énfasis en Liderazgo.

He modificado, de acuerdo con los lineamientos vigentes de corrección de estilo, señalados por la Real Academia Española, aspectos de estructura gramatical, acentuación, ortografía, puntuación y vicios de dicción, que se trasladan al escrito y he verificado que se hayan incluido las correcciones y las incorporaciones de las observaciones de la revisión correspondiente.

Por lo consiguiente, este trabajo se encuentra listo para ser presentado oficialmente a la Universidad Nacional.

Cordialmente,



*Dra. Fiorella Monge Lezcano*  
 Licda. Filología  
 Código profesional - 030599  
 UCR

Licda. Fiorella Monge Lezcano, Dra.  
 Licenciada en Filología Española, Universidad de Costa Rica  
 Carné profesional: 030599  
 Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes



Instituto  
Nacional de  
Aprendizaje

PROYECTO

**INSPIRANDO PARA EL ÉXITO**

Laura Chavarría Salazar



**Proyecto “Inspirando para el éxito”  
Para optar por el grado de Maestría en Gestión Educativa  
con Énfasis en Liderazgo**

**Presentado en la  
División de Educación para el Trabajo  
Centro de Investigación y Docencia en Educación  
Universidad Nacional**

**Laura Patricia Chavarría Salazar**

**Campus Omar Dengo, agosto 2019**

# Índice

I.	DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN .....	4
II.	OBJETIVOS.....	9
	OBJETIVO GENERAL .....	9
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	9
III.	PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS .....	10
	A. GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN DEL PROYECTO .....	11
	• <i>Proceso de inicio</i> .....	11
	• <i>Proceso de planificación</i> .....	14
	• <i>Proceso de ejecución</i> .....	22
	• <i>Proceso de monitoreo y control</i> .....	26
	• <i>Proceso de cierre</i> .....	28
	FASES DEL PROYECTO .....	32
	B. GESTIÓN DEL ALCANCE DE PROYECTO .....	33
	C. GESTIÓN DEL TIEMPO DEL PROYECTO.....	34
	D. GESTIÓN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO.....	36
	E. GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROYECTO.....	37
	F. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....	38
	G. GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES .....	39
	H. GESTIÓN DE RIESGOS .....	40
	I. GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES .....	41
	J. GESTIÓN DE LOS INTERESADOS .....	42
	REFERENCIAS DEL PROYECTO.....	43
IV.	VALIDACIÓN DEL PROYECTO.....	44
	DEFINICIÓN .....	44
	INTENCIONALIDAD DE VALIDAR EL PROYECTO .....	45
	PERSONAS QUE PARTICIPANTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA VALIDACIÓN DEL PROYECTO .....	46
	VALIDACIÓN DEL PROYECTO “INSPIRANDO PARA EL ÉXITO” .....	49
	<i>VALIDACIÓN CON PERSONAS COLABORADORAS DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO DEL NÚCLEO TEXTIL</i> .....	49
	<i>VALIDACIÓN DESARROLLADA CON LAS PERSONAS DOCENTES</i> .....	52
	CONCLUSIONES DE LA VALIDACIÓN.....	56
	REFERENCIAS DE LA VALIDACIÓN.....	58
	ANEXO A.....	59
	LIDERAZGO Y ÉTICA PROFESIONAL .....	59
	ANEXO B.....	64
	PROPUESTA CURRICULAR.....	64
	ANEXO C.....	92
	PLAN DE COMUNICACIÓN .....	92



**ANEXO D..... 104**  
    **DINÁMICAS DE LA LEGISLACIÓN ..... 104**

**ANEXO E ..... 110**  
    **LISTAS DE FIRMAS DE ASISTENCIA A LAS ACTIVIDADES EFECTUADAS PARA REALIZAR LA VALIDACIÓN DEL PROYECTO..... 110**



## I. Descripción y justificación

El entorno educativo es dinámico hacia la mejora continua. Permite el desarrollo constante de estrategias provistas de cambios oportunos para las prácticas educativas. Esta búsqueda de avance incesante se obtiene mediante la transformación que puede generar el emprendedurismo y la innovación hacia nuevas ideas que mejoren los procesos formativos al crear proyectos educativos como herramienta para construir y evolucionar métodos de enseñanza aprendizaje a favor de las personas estudiantes.

Un Proyecto Educativo es aquel que persigue objetivos de formación y aprendizaje en un contexto determinado. Como todo proyecto, surge del diagnóstico de una necesidad específica y, por lo general, está ligado al sistema educativo que opere en dicha zona, más allá de si es de carácter público o privado. Una característica básica de los proyectos educativos es que están enfocados a generar un cambio en los entornos. La educación transforma y permite nuevas maneras de entender las relaciones y las dinámicas sociales. En función de lo anterior, cada proyecto educativo puede enfocarse en objetivos en sus propias prioridades (Project Management, s. f., párr. 1-3).

El presente proyecto educativo inició con una investigación en el Instituto Nacional de Aprendizaje. Se consideraron las cualidades que se observan en el contexto social y educativo de la población estudiantil del Centro de Formación Profesional Sarapiquí, que se encontraba capacitando en el Programa: Confección de Prendas de Vestir (Véase Anexo A).

El proceso investigativo tomó en cuenta los puntos de vista de las personas actoras que intervienen en el entorno educativo con entrevistas semiestructuradas a las personas funcionarias administrativas, estudiantes y docentes. Se reflexiona en colectividad las necesidades que experimentan en el contexto social y formativo. Asimismo, posibilita esclarecer un cambio integral acorde con los ideales que la población espera para promover la permanencia estudiantil.





Los datos obtenidos proporcionaron los elementos necesarios para realizar el análisis que mostró la necesidad de promover la permanencia estudiantil en los procesos de capacitación desarrollando en la figura del docente, habilidades de liderazgo educativo aplicados en estrategias metodológicas e innovación para el cumplimiento de objetivos con base en fortalecimiento humano que moldea las conductas profesionales en ajustes de pensamientos consolidados que superen los obstáculos del presente.

Los hallazgos encontrados para favorecer la permanencia estudiantil promueven ajustes que se establecerán a partir de campañas en comunicación inicial, brinda confianza y motivación a las personas estudiantes para permanecer dentro de la formación profesional; por lo tanto, se considera relevante atender los siguientes resultados:

- Personal administrativo capacitado para proporcionar a las nuevas personas estudiantes información sobre los requisitos de ingreso, tiempo de capacitación por semana, pruebas de selección para aplicar el acceso a los programas de estudio que ofrece el Centro de Formación.
- Reuniones de inducción en el estudiantado de primer ingreso con la intención de que conozcan el ritmo académico que se desarrolla en la institución. (Se sugiere presencia de estudiantes que ya pertenezcan al programa y expongan sus experiencias ante las personas que deseen entrar en la formación profesional).
- Crear conciencia en las personas estudiante del beneficio que trae la formación profesional.
- Estimular la evolución en el pensar del estudiantado para que puedan tomar buenas decisiones.
- Personal docente dotado en capacidades estratégicas que permitan detectar el desánimo de las personas discentes al facilitar apoyo reflexivo para su intervención.
- Crear espacios de motivación continua que promuevan la permanencia estudiantil.
- Establecer mecanismos de monitoreo constante en la población estudiantil con respecto a las necesidades que les abordan tales como asuntos personales, necesidades educativas, faltante de materiales y estados emocionales, entre otros.



- Motivar en forma integral a las personas estudiantes para que se animen y continúen en el proceso educativos y concientizarlos de la importancia de los cambios que se generaran en sus vidas el aprender una profesión con posibilidades de mejorar sus condiciones de vida.
- Personas docentes competente en dominio técnico y metodologías de aprendizaje actualizadas en cursos formales, porque de ello depende la comprensión de contenidos en la estructura cognitiva del discente.
- Tomar en cuenta el talento humano que se pueda transmitir a la población estudiantil; las personas estudiantes escuchadas logran comprender mejor los detalles de su entorno para favorecer su estancia educativa.
- Mejorar la interacción docente-estudiante y viceversa. La comunicación negativa trae consecuencias que establecen conflicto en el salón de clase y un desánimo por parte del estudiantado.
- Disposición del personal docente en mejorar sus habilidades de liderazgo.
- El apoyo de las personas profesionales (Trabajo Social, Orientación y Psicología) es relevante, pero las personas docentes son quienes cuentan con una relación de confianza por el tiempo compartido con en el grupo de estudiantes. Por lo tanto, esta cercanía puede establecer criterios fundamentados para crear ambientes de seguridad y motivación que atienda las necesidades inmediatas del estudiantado.
- Promover la motivación constante y la humanización en los estados emocionales de las personas estudiantes, por parte del docente, mitigan el desánimo y estimula su permanencia en el centro educativo.
- Se deben aplicar mejoras en el clima organizacional del CFPS; es preciso la ejecución de actividades que fomenten el trabajo en equipo que fortalezcan el compromiso de ejecutar las tareas con eficiencia y dinamismo.

El proyecto adquiere su fundamentación mediante estos datos presentados, los cuales son la realidad que la investigación mostró y evidencian la necesidad de fortalecer habilidades de liderazgo en las personas docentes para promover aprendizajes significativos en el estudiantado, y así alcanzar estímulos que promuevan su permanencia en los procesos de capacitación.



El proyecto se considera emprendedor porque está enfrentando un reto que pretende solucionar la permanencia estudiantil a pesar de los resultados anuales que presentan las estadísticas. La idea está en estimular a la figura fundamental de la educación “personal docente” para que entregue ambientes educativos dinámicos y motivadores. Schnarch (2014) menciona que “el emprendimiento requiere personas que ayuden a identificar y desarrollar ideas, orientando y liderando el proceso mediante el cual estas se transforman en innovaciones” (p.47).

El Instituto Nacional de Aprendizaje ya ha aplicado diferentes sistemáticas para evitar el abandono escolar. Sin embargo, las estadísticas continúan elevando los porcentajes que evidencian la necesidad de fortalecer la permanencia estudiantil. Por lo tanto, el proyecto pretende innovar los procedimientos aplicados para estimular estudiantes exitosos dentro de los talleres textiles.

Este proyecto ofrece la oportunidad de ocasionar un espíritu innovador en los docentes del Núcleo Textil al propiciar ambientes educativos dinámicos y provechosos para que las personas estudiantes alcancen el éxito y su permanencia en las aulas sea efectiva. Schnarch (2017) dice que la innovación “es la modificación de uno o varios aspectos de la misma (*sic*) con el objetivo de crear nuevos valores” (p.169).

Con los resultados derivados de la investigación, se procede a crear un proyecto que dote de habilidades de liderazgo a la población docente interventora en los servicios de capacitación administrados por el Núcleo Textil; específicamente, el Programa: Confección de Prendas de Vestir. Las pesquisas muestran que las personas estudiantes son la principal razón del INA, seres humanos con necesidades personales, familiares y sociales que esperan de esta institución posibilidades para surgir a nivel laboral y profesional.



El Instituto Nacional de Aprendizaje (2019) afirma que “propiciar conocimiento y competencias oportunas a la población para que se inserte exitosamente en la fuerza laboral, no sólo contribuye a mejorar el desempeño económico del país, sino que se traduce en un acto de justicia social” (p.6). Su permanencia depende de la motivación desarrollada por el personal docente para comprender sus falencias y alcanzar, mediante la participación, estímulos constantes que desarrollen actitudes de bienestar y lucha por permanecer en el ambiente educativo.

El proyecto pretende que las personas docentes adquieran herramientas de motivación y transmisión de los conocimientos con estrategias metodológicas a la vanguardia de la educación actual. Se desea empoderar el espíritu del profesorado a motivar y educar en compromiso efectivo a la labor docente; un pensamiento que valore cada una de las fases que estimula el estado emocional de cada persona estudiante; para potencializar el compromiso estudiantil en permanecer dentro de los procesos de capacitación.

Este proyecto consta de un plan de formación basado en talleres activos para el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional, mediación en las necesidades del estudiantado, significado de la labor docente, inteligencia emocional, metodológicas pedagógicas y relaciones profesionales.

En el plano educativo se puede afirmar que posee competencia profesional el maestro o profesor que dispone de las sapiencias, metodología, dominio de la ciencia que imparte y maestría pedagógica manifiesta a través de destrezas y aptitudes necesarios para educar e instruir, resolver los problemas relacionados con la docencia de forma autónoma y flexible, y estar capacitado para colaborar en su entorno escolar y en la organización del proceso educativo (Espinoza, Tinoco, y Sánchez, 2017, p.43).

Todos los contenidos antes mencionados se mostraron en los resultados de la investigación y constituyen la base de la importancia de este proyecto. Las habilidades de liderazgo corresponden a las destrezas que las personas docentes necesitan adquirir para producir una transformación en la vida de las personas estudiantes.



El liderazgo educativo se establece con la dinámica de la acción formativa de las personas fundamentada en ideales filosóficos, y, por consiguiente, en la formación integral. En cuanto a lo estratégico y técnico con esencia sostenible frente a la comprensión, intervención y transformación de la cultura, lo ambiental y lo social. Así, se permite la proyección del ser, hacia el sentido de la educación humana, la cual se refleja en todas sus dimensiones y escenarios los cuales garantizan mejorar la calidad de vida, en lo profesional y personal, sustentado sobre la ética y en la valoración de los recursos de las generaciones futuras (Sierra, 2016, p.114).

Si el estudiantado desea continuar con sus estudios a pesar de los inconvenientes de su entorno personal y social deben implementarse estrategias que fortalezcan las actividades educativas en función al estímulo y desenvolvimiento del estudiante en los procesos de capacitación. Así, se estará cumpliendo el objetivo principal de este proyecto, que se trata de promover la permanencia estudiantil.

## **II. Objetivos**

### **Objetivo general**

Perfilar el desarrollo de habilidades de liderazgo en el personal docente del Instituto Nacional de Aprendizaje, que imparte el Programa: “Confección de Prendas de Vestir”, mediante un Plan de Formación efectivo para la promoción de la permanencia estudiantil.

### **Objetivos específicos**

1. Estimular habilidades de liderazgo que faciliten herramientas de comunicación activas entre docentes–estudiantes y viceversa para ambientes de aprendizaje que generen la estabilidad del estudiantado.
2. Incentivar estrategias metodologías dinámicas, que favorezcan la atención plena en las personas estudiantes, para la promoción de la permanencia en el ambiente educativo.



3. Proyectar docentes con vocación pedagógica que propicien entornos de clase efectivos e inspiren estudiantes para el éxito.

### III. Procesos de la dirección de proyectos

Project Management Institute, Inc. (2013) indica que la dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos. Los activos de los procesos de la organización proporcionan guías y criterios para adaptar dichos procesos a las necesidades específicas. Los factores ambientales de la empresa pueden restringir las opciones de la dirección de proyectos. La dirección de proyectos es una tarea integradora que requiere que cada proceso del producto y del proyecto esté alineado y conectado de manera adecuada con los demás procesos a fin de facilitar la coordinación.

La dirección de proyecto consiste en poner en prácticas todas las habilidades necesarias para que logre su inicio y finalización con éxito. Se llevarán a cabo todos los procesos. Se iniciará la investigación con el aporte de datos que identifiquen las necesidades de las personas estudiantes en el entorno de enseñanza-aprendizaje. Con los resultados alcanzados, se realizará una propuesta curricular que intenta desarrollar actividades dirigidas a las personas docentes, quienes son consideradas la figura principal de promover la permanencia de las personas estudiantes que integran el ambiente educativo en estudio.

Cada una de las actividades propuestas será planificada de forma integral. Se coordinarán fechas, tiempos, ambientes, presupuesto, entre otros aspectos, para garantizar el éxito de su ejecución. Sumado a esto, se empleará un monitoreo y control constante que reconozca los riesgos en que se puedan infringir a fin de efectuar cambios viables al cumplimiento de objetivos. Ello permite un cierre satisfactorio para todo el recurso humano involucrado en el proyecto que inspira producir cambio positivo en la permanencia del estudiantado concerniente al contexto de estudio.



## A. Gestión de la integración del proyecto

Para Project Management Institute, Inc. (2013), en el contexto de la dirección de proyectos, la integración incluye características de unificación, consolidación, comunicación y acciones integradoras cruciales para que el proyecto se lleve a cabo de manera controlada, de modo que se complete, que se manejen con éxito las expectativas de los interesados y se cumpla con los requisitos. La Gestión de la Integración del Proyecto implica tomar decisiones en cuanto a la asignación de recursos, equilibrar objetivos y alternativas contrapuestas y manejar las interdependencias entre las Áreas de Conocimiento de la dirección de proyectos.

- **Proceso de inicio**

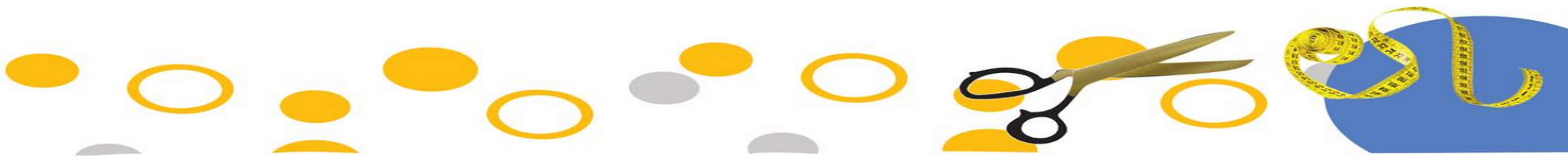
Project Management Institute, Inc. (2013) afirma que el proceso de inicio es donde se da el alcance inicial y se comprometen los recursos financieros iniciales. Además, se identifican los interesados internos y externos que van a participar y ejercer alguna influencia sobre el resultado global del proyecto. Se selecciona el director del proyecto y se le otorga autoridad para que utilice recursos de la organización en las actividades posteriores del proyecto. El propósito clave es alinear las expectativas de los interesados con el propósito del Proyecto, darles visibilidad sobre el alcance y los objetivos. Ayudan a establecer la visión del proyecto: qué es lo que se necesita realizar.

Para efectos de este Proyecto, el proceso inicia con la investigación de la problemática presentada en la permanencia estudiantil del Programa: Confección de Prendas de Vestir impartido en el CFP Sarapiquí. Con el análisis realizado y los resultados obtenidos, se procede a desarrollar una propuesta curricular que estimule habilidades de liderazgo en el personal docente del Núcleo Textil.

El proyecto es de interés para todas las personas que intervienen en el desarrollo de la acción formativa: jefatura y proceso de planeamiento del Núcleo Textil; jefaturas de los diferentes Centros de Formación, personal docente y personas estudiantes.



<b>PROCESO DE INICIO</b> <i>“Emprendiendo el liderazgo educativo”</i>									
Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Investigación de la problemática planteada en el CFP Sarapiquí.	*Detectar la problemática presente en el CFP Sarapiquí con el Programa: Confección de Prendas de Vestir.  *Se conoce el entorno educativo mediante la realización de un FODA en la institución educativa.  *Aplicación de técnicas para la recolección de datos con la población que integra el centro educativo.  *Realizar un informe con los resultados de la investigación.	*Percibir las necesidades de las personas estudiantes en el ambiente educativo con el fin de desarrollar objetivos que promuevan habilidades de liderazgo, que generen cambios para promocionar la permanencia estudiantil en los talleres de Confección de Prendas de Vestir.	*Un año	*Fotocopias, hojas blancas, hojas de color, bolígrafos, para realizar las diferentes actividades en la recolección de los datos.  *Refrigerios para las personas que intervienen en las diferentes actividades.	*Permite esclarecer las necesidades del estudiantado, desde su propia perspectiva, al evidenciar las debilidades y las fortalezas presentes en la población docente y estableciendo parámetros que mejoren sus habilidades de liderazgo en beneficio de la permanencia estudiantil.	*Persona investigadora  *Personal administrativo  *Personal docente  *Personas estudiantes	*Carta de solicitud para realizar el FODA.  *Documentos proporcionados por la institución.  *Teléfono.  *Correo electrónico e institucional  *WhatsApp  *Reuniones presenciales con los grupos interesados y estudiantes: entrevistas, grupo focal.	*Resistencia, por parte de las personas involucradas, en participar de las diferentes actividades.	*El INA como institución gestora de la calidad.  *La jefatura del CFP Sarapiquí.  *La jefatura del Núcleo Textil.  *Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.  *Personas estudiantes.





**PROCESO DE INICIO**  
*“Emprendiendo el liderazgo educativo”*

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Propuesta curricular a partir del informe en resultados obtenidos de la investigación. (Véase Anexo B).	*Desarrollo de objetivos para alcanzar la propuesta curricular  *Fundamentación teórica de la propuesta.  *Establecer el perfil del docente que se aspira formar.  * Desarrollar propuesta del Plan de Formación.	*Proporcionar las herramientas necesarias para desarrollar en el personal docentes del Núcleo Textil, habilidades de liderazgo educativo que promueva la permanencia estudiantil.	*Un mes	*Recurso tecnológico	*Docentes dotados de habilidades de liderazgo que promuevan estudiantes en satisfacción de los ambientes educativos, que les permite permanecer en los talleres de capacitación de Confección Textil.	*Persona investigadora.	*Internet  *Análisis de datos en artículos, libros y revistas físicas y electrónicas.  *Informe de los resultados de la investigación.	*Que la propuesta curricular no cumpla con las expectativas de la jefatura y el personal docente del INA.	*La jefatura del CFP Sarapiquí.  *La jefatura del Núcleo Textil.  *Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.  *Personas estudiantes.



- **Proceso de planificación**

Project Management Institute, Inc. (2013) menciona que el proceso de planificación consiste en trazar la estrategia y las tácticas, así como la línea de acción o ruta para completar con éxito el proyecto o fase. Explorarán todos los aspectos de alcance, tiempo, costo, calidad, comunicaciones, recursos humanos, riesgos, adquisiciones y participación de los interesados.

El proceso de planificación de este proyecto consiste en desarrollar los objetivos que asentarán las claves para el estímulo de habilidades de liderazgo en el personal docente del Núcleo Textil. En este proceso se elabora el cronograma que dispondrá las actividades primarias y secundarias e identificación de los recursos necesarios para su realización.

Además, se preparan los lineamientos por seguir para desarrollar el Plan de Formación; y la estrategia de comunicación, que darán las herramientas para motivar al estudiantado a permanecer en el proceso de capacitación en estudio.

En este proceso de planificación se toman acciones que respondan a la viabilidad del proyecto; por lo tanto, se elabora la propuesta de validación del proyecto con la intención de garantizar su aceptación ante las personas interesadas.



**PROCESO DE PLANIFICACIÓN**  
*“Innovando la educación del futuro”*

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Se desarrollan los objetivos que darán marcha al proyecto “Inspirando para el éxito”.	*Redactar los objetivos que desarrollaran las habilidades de liderazgo en el personal docente del Núcleo Textil en el INA.	*Procedimientos dirigidos a la efectividad de las necesidades planteada para promover la permanencia estudiantil.	*Dos semanas	*Recurso tecnológico	*Garantizar que el personal docente del Núcleo Textil desarrolle habilidades de liderazgo que promuevan estudiantes exitosos en la promoción de la permanencia de estudiantes en las aulas.	*Persona que desarrolla el proyecto	*Documento de investigación. *Documento de propuesta curricular. *Documento de proyecto de comunicación. *Uso de internet.	*Que los objetivos planteados en el proyecto no alcancen las expectativas que los resultados de la investigación evidenciaron.	*La jefatura del CFP Sarapiquí. *La jefatura del Núcleo Textil. *Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.
*Preparación de las destrezas a desarrollar en el Proyecto mediante un Plan de Formación que generará habilidades de liderazgo en el personal docente.	*Elaboración de los ejes temáticos que surgieron a partir de los resultados de la investigación:  ✓ Docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro. ✓ Liderazgo transformacional ✓ Diseñando esperanza, éxito y liderazgo.	*Estimulación en habilidades de liderazgo para las personas docentes, mediante la motivación y estrategias metodológicas que benefician la labor docente.	*Un mes	*Recurso tecnológico	*Desarrollar Plan de Formación que aporte habilidades liderazgo para potencializa la labor docente, en promoción a la permanencia estudiantil, mediante los servicios de capacitación impartidos en el área de Confección de Prendas de	*Persona que desarrolla el proyecto	*Documento de investigación. *Documento de propuesta curricular. *Uso de internet	*Negación por parte de las personas docentes ante el proyecto presentado con juicios de valor mal fundamentados.	*La jefatura del CFP Sarapiquí. *La jefatura del Núcleo Textil. *Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.



**PROCESO DE PLANIFICACIÓN**  
***“Innovando la educación del futuro”***

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
	✓ Un mundo de creatividad y oportunidades.				Vestir en el INA.				
*Preparación de la estrategia de comunicación que motivará a las personas estudiante para permanecer en el proceso educativo. (Véase Anexo C).	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proponer estrategia de comunicación para favorecer el aprendizaje, la motivación y la promoción de la permanencia estudiantil:</li> <li>✓ Motivación de impacto que les cause efecto en permanecer dentro de las aulas.</li> <li>✓ Proveer herramientas de comunicación para generar un vínculo entre docentes y estudiantes.</li> <li>✓ Facilitar canales de comunicación en los ambientes de aprendizaje.</li> </ul>	*Generar en la población estudiantil motivación por medio de estrategias de comunicación que les mantenga actualizados en todo lo que concierne a la especialidad y el centro educativo.	*Un mes	* Recurso tecnológico	*Estudiantes provistos de excelentes medios de comunicación que evacúe todas sus dudas en el menor tiempo posible; y les mantengan con la suficiente motivación de permanecer dentro de los talleres de Confección Textil.	*Persona que desarrolla el proyecto de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Documento de investigación.</li> <li>*Informe de resultados de la investigación.</li> <li>*WhatsApp</li> <li>*Facebook, Messenger y Twitter.</li> <li>* Correos electrónico.</li> <li>*Red sistemática de la institución.</li> <li>*Videos</li> <li>*Conversatorios</li> <li>*Reuniones presenciales.</li> </ul>	*Falta de compromiso por parte de las personas docentes en brindar tiempo extra a las personas estudiantes que lo ameriten.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Personas estudiantes que asisten a los servicios de capacitación.</li> <li>*Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.</li> </ul>



**PROCESO DE PLANIFICACIÓN**  
***“Innovando la educación del futuro”***

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Desarrollo del cronograma que accederá el direccional de las actividades que el proyecto propone.	*Organizar cada una de las actividades, siguiendo un orden establecido en las fases del proyecto, para programar los tiempos de acuerdo a la complejidad de la acción.	*El cronograma se estructura en un orden cronológico para garantizar en gran medida el cumplimiento de objetivos de acuerdo a los tiempos establecidos.	*Dos semanas	*Recurso tecnológico	*Accede a una visión clara de cada una de las partes que lo conforman, facilitando la ejecución de las actividades, permitiendo programar de acuerdo a los tiempos que el cronograma establece para realiza cada actividad.	*Personas encargadas en dirigir el proyecto.	*Informe que explica en que consiste el proyecto.  *Cronograma de actividades en digital y físico.  *Internet	*Incumplimiento de los tiempos para la ejecución de las actividades que el proyecto propone.	*La jefatura del Núcleo Textil.  *Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.  *Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.
*Cálculo presupuestario con base a los recursos que alcanza el proyecto para su ejecución.	*Analizar la lista de recursos instruccionales para la ejecución de cada una de las actividades que el proyecto plantea, tomando en cuenta el costo de materiales, servicios profesionales, refrigerios, etc.; necesarios para llevar a cabo el proyecto.	*Tener claro el alcance presupuestario que necesita el proyecto, decidir cómo se cubrirán los costos y cuáles son los límites que este tiene para su ejecución.	*Dos semanas	*Recurso tecnológico	*Tener un aproximado de los gastos que genera el proyecto, para gestionar el presupuesto de acuerdo con la realidad de las aspiraciones.	*Personas encargadas en dirigir el proyecto.	*Cronograma de actividades en digital y físico.  *Internet *Teléfono *WhatsApp  *Reunión presencial con la Jefatura del Núcleo Textil. Se presentan los costos que genera el proyecto.	*Negación de la jefatura del Núcleo Textil en cubrir algún gasto en que incurre el proyecto.  *Faltante de algún recurso a la hora de realizar el presupuesto.	*La jefatura del Núcleo Textil.  *Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.



**PROCESO DE PLANIFICACIÓN**  
*“Innovando la educación del futuro”*

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Realizar propuesta de validación del proyecto.	*Presentar el proyecto ante diferentes personas expertas con el fin de determinar propuestas de mejora que fortalezcan la efectividad de la aplicación del proyecto. Dichas propuestas serán evaluadas para tomar en cuenta los cambios pertinentes que el proyecto requiere, si fuera necesario.	*Lograr mejoras en el proyecto para que este sea viable a los objetivos propuestos. Se dotan a los docentes de habilidades que aseguren la permanencia estudiantil.	*Dos semanas	*Recurso tecnológico	*Garantizar el asertividad de proyecto en desarrollar líderes educativos, que motiven al estudiantado a permanecer en el ambiente educativo.	*Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.  *Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.	*Documento escrito del proyecto.  *Presentación oral con PowerPoint del proyecto.  * Internet, drive.  *Teléfono  *WhatsApp  *Técnica de grupo focal y conversatorio.	*Que las personas expertas no estén de acuerdo con la propuesta presentada.	*Persona investigadora que valida el Proyecto.



**PROCESO DE EJECUCIÓN**  
**“Renaciendo a un liderazgo transformacional”**

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
<p>*Convocatoria para participar en el Plan de Formación que desarrollará actividades para fortalecer las habilidades de liderazgo en docentes y estudiantes. (Véase Anexo B).</p>	<p>*Proceder a realizar la invitación para las diferentes actividades: *Listas de docentes participantes al Plan de Formación.</p> <p>*Extender invitación utilizando diferentes medios de comunicación (solicitar confirmación de asistencia).</p> <p>*Realizar propaganda para que la población estudiantil se las campañas de comunicación al estimular su participación.</p>	<p>*Lograr que todas las personas involucradas sean invitadas a las diferentes actividades en el momento oportuno, para garantizar el máximo de asistencia a los eventos organizados.</p>	<p>*Una semana</p>	<p>*Recibo telefónico e Internet</p> <p>*Contratación para la elaboración de los afiches</p>	<p>*Conseguir que las personas docentes y estudiantes asistan a las actividades que el proyecto propone al facilitar herramientas de comunicación entre docentes-estudiantes y viceversa, que fortalezcan sus habilidades de liderazgo.</p>	<p>*Personas administrativas que dirigen el proyecto.</p> <p>*Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.</p> <p>*Personas docentes involucradas en desarrollar las actividades en comunicación.</p>	<p>*Invitación enviada por correo electrónico.</p> <p>*WhatsApp</p> <p>*Red sistemática de la institución.</p> <p>*Afiches pegados en las pizarras de información general, ubicadas en diferentes espacios estratégicos del INA.</p>	<p>*Que el medio elegido para comunicar algunas personas no sea el idóneo y falte a la actividad.</p>	<p>*Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.</p> <p>*Estudiantes que pertenecen a los Programas: Confección de Prendas de Vestir</p>



**PROCESO DE EJECUCIÓN**  
**“Renaciendo a un liderazgo transformacional”**

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso Humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Ejecución del Plan de Formación (véase Anexo B).	<p>*Realizar una semana de capacitación para la población docente del Núcleo Textil. Con cuatro talleres y un conversatorio en los que se desarrollarán los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Motivación mediante una atmósfera positiva en las aulas.</li> <li>✓ Trabajo en equipo y toma de decisiones en riesgo.</li> <li>✓ Necesidades presentes en los estudiantes FODA.</li> <li>✓ Metodologías pedagógicas actualizadas.</li> <li>✓ Cultura organizacional.</li> </ul>	*Dotar al docente con habilidades de liderazgo transformacional para que desarrolle procesos educativos provistos de dinamismo y creatividad y motive al estudiantado dentro de los salones de clase.	*Una semana de capacitación	<p>*Contratación de experto en diferentes temas.</p> <p>*Refrigerio: café, refrescos y repostería.</p> <p>*Materiales para la realización de los talleres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papelógrafo</li> <li>✓ Marcadores</li> <li>✓ Cinta para pegar</li> <li>✓ Hojas blancas</li> <li>✓ Hojas de color</li> <li>✓ Lapiceros.</li> <li>✓ Carpetas.</li> </ul>	*Desarrollar docentes con habilidades de liderazgo educativo, capaces de promocionar la permanencia estudiantil en los Programas de Confección de Prendas de Vestir.	<p>*Personas administrativas que dirigen el proyecto.</p> <p>*Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.</p>	<p>*Teléfonos celulares.</p> <p>*Redes sociales.</p> <p>* WhatsApp</p> <p>*Correos electrónicos</p> <p>*Red sistemática de la institución.</p>	<p>*Que alguna persona invitada no se presente.</p> <p>*Falla en la logística de las actividades.</p>	<p>*El INA como institución gestora de la calidad.</p> <p>*La jefatura del Núcleo Textil.</p> <p>*Docentes que imparten los Programas: Confección de Prendas de Vestir.</p>





**PROCESO DE EJECUCIÓN**  
**“Renaciendo a un liderazgo transformacional”**

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
<p>*Campaña de comunicación.</p> <p>“Somos docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro”.</p> <p>“Nuestras aulas son un mundo de creatividad y oportunidades”.</p> <p>“Cada estudiante es una joya, una tela sobre la cual diseñamos esperanza, éxito y liderazgo”.</p>	<p>*Campaña de sensibilización a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ WhatsApp</li> <li>✓ Correos electrónicos</li> <li>✓ Red sistemática de la institución.</li> </ul> <p>*Conversatorio con estudiantes que hayan cambiado su vida o bien, profesionales con éxito en el mundo de la moda.</p>	<p>*Que las personas docentes adquieran conciencia y compromiso en la importancia de la labor que desempeñan para formar líderes y lideresas del mañana, mediante las herramientas aportadas en motivación para liderar.</p> <p>*Generación de cambios importantes para impulsar habilidades de liderazgo transformacional en el personal docente.</p>	<p>*Total de horas en que se ejecutará los programas</p>	<p>*Elaboración de afiches</p> <p>*Refrigerios</p>	<p>*Atención oportuna para el estudiantado con atención a inquietudes propias del proceso de capacitación.</p> <p>*Conocer las expectativas de vida en la persona estudiante con oportunidad de mejora y cambio.</p> <p>*Encuentros entre docentes para escuchar sus experiencias, compartirlas y verificar los avances logrados.</p>	<p>*Docentes que atienden las necesidades del estudiantado.</p> <p>*Estudiantes que aportan sus experiencias.</p> <p>*Personas que voluntarias de la institución que deseen participar de las campañas de sensibilización.</p> <p>*Personas que atienden el refrigerio.</p>	<p>*Teléfonos celulares.</p> <p>*Redes sociales.</p> <p>* WhatsApp</p> <p>*Correos electrónicos</p> <p>*Red sistemática de la institución.</p>	<p>*Falta de compromiso por parte del docente.</p> <p>*Que las personas estudiantes no aprovechen el recurso que se les está brindando.</p>	<p>*Docentes que imparten los programas: Confección de Prendas de Vestir.</p> <p>*Estudiantado activo en los programas: Confección de Prendas de Vestir.</p>



- **Proceso de ejecución**

La ejecución de un proyecto se efectúa cuando se ha programado para su realización. Beriguete (2012) dice que la ejecución “se refiere a la implementación o puesta en marcha del proyecto, consiste en poner en práctica la planificación llevada a cabo previamente” (párr. 27).

Para efectos de este Proyecto se realiza una lista de recursos pertinentes para su ejecución. Project Management Institute, Inc. (2013) explica que el proceso de ejecución consiste en “aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer las especificaciones del mismo (*sic*)” (p.49); en este Proyecto, se deben considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Realizar la convocatoria y el ajuste de cronogramas al personal docente del Núcleo Textil, que participara en la ejecución del Plan de Formación.
- ✓ Efectuar una semana de capacitación desarrollando el Plan de Formación establecido en cuatro talleres y un conversatorio, para estimular las habilidades de liderazgo en las personas docentes, con fines de ampliar sus capacidades y conocimientos en motivación al estudiantado con excelencia. Para esta actividad, se requiere que las personas docentes elaboren un FODA con sus estudiantes, previo al inicio de la capacitación.
- ✓ Ejecutar campaña de comunicación para que las personas docentes adquieran conciencia y compromiso en la importancia de la motivación para liderar.
- ✓ Sensibilizar al estudiantado para que participe en la campaña de comunicación que dará atención a sus inquietudes con respecto a su proceso de capacitación.



**PROCESO DE EJECUCIÓN**  
**“Renaciendo a un liderazgo transformacional”**

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Convocatoria para para participar en el Plan de Formación que desarrollará actividades para fortalecer las habilidades de liderazgo en docentes y estudiantes. (véase Anexo B)	*Proceder a realizar la invitación para las diferentes actividades: *Listas de docentes participantes al Plan de Formación.  *Extender invitación utilizando diferentes medios de comunicación (solicitar confirmación de asistencia).  *Realizar propaganda para que la población estudiantil se las campañas de comunicación, estimulando su participación.	*Lograr que todas las personas involucradas sean invitadas a las diferentes actividades en el momento oportuno, para garantizar el máximo de asistencia a los eventos organizados.	*Una semana	*Recibo telefónico e Internet  *Contratación para la elaboración de los afiches	*Conseguir que las personas docentes y estudiantes asistan a las actividades que el proyecto propone al facilitar herramientas de comunicación entre docentes – estudiantes y viceversa, que fortalezcan sus habilidades de liderazgo.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto.  *Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.  *Personas docentes involucradas en desarrollar las actividades en comunicación.	*Invitación enviada por correo electrónico.  *WhatsApp  *Red sistemática de la institución.  *Afiches pegados en las pizarras de información general ubicadas en diferentes espacios estratégicos del INA.	*Que el medio elegido para comunicar a algunas personas no sea el idóneo y falte a la actividad.	*Docentes de los programas: Confección de Prendas de Vestir.  *Estudiantes que pertenecen a los Programas: Confección de Prendas de Vestir.



**PROCESO DE EJECUCIÓN**  
**“Renaciendo a un liderazgo transformacional”**

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Ejecución del Plan de Formación (véase Anexo B).	<p>*Realizar una semana de capacitación para la población docente del Núcleo Textil. Con cuatro talleres y un conversatorio en los que se desarrollarán los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Motivación mediante una atmósfera positiva en las aulas.</li> <li>✓ Trabajo en equipo y toma de decisiones en riesgo.</li> <li>✓ Necesidades presentes en los estudiantes FODA.</li> <li>✓ Metodologías pedagógicas actualizadas.</li> <li>✓ Cultura organizacional.</li> </ul>	*Dotar al docente con habilidades de liderazgo transformacional para que desarrollen procesos educativos provistos de dinamismo y creatividad, para la motivación del estudiantado dentro de los salones de clase.	*Una semana de capacitación	<p>*Contratación de experto en diferentes temas.</p> <p>*Refrigerio: café, refrescos y repostería.</p> <p>*Materiales para la realización de los talleres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papelógrafo.</li> <li>✓ Marcadores.</li> <li>✓ Cinta para pegar.</li> <li>✓ Hojas blancas.</li> <li>✓ Hojas de color.</li> <li>✓ Lapiceros.</li> <li>✓ Carpetas.</li> </ul>	*Desarrollar docentes con habilidades de liderazgo educativo, capaces de promocionar la permanencia estudiantil en los Programas de Confección de Prendas de Vestir.	<p>*Personas administrativas que dirigen el proyecto.</p> <p>*Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.</p>	<p>*Teléfonos celulares.</p> <p>*Redes sociales.</p> <p>* WhatsApp</p> <p>*Correos electrónicos</p> <p>*Red sistemática de la institución.</p>	<p>*Que alguna persona invitada no se presente.</p> <p>*Falla en la logística de las actividades.</p>	<p>*El INA como institución gestora de la calidad.</p> <p>*La jefatura del Núcleo Textil.</p> <p>*Docentes que imparten los Programas: Confección de Prendas de Vestir.</p>



**PROCESO DE EJECUCIÓN**  
**“Renaciendo a un liderazgo transformacional”**

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso Humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
<p>*Campaña de comunicación.</p> <p>“Somos docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro”</p> <p>“Nuestras aulas son un mundo de creatividad y oportunidades”</p> <p>“Cada estudiante es una joya, una tela sobre la cual diseñamos esperanza, éxito y liderazgo”. (Véase Anexo C).</p>	<p>*Campaña de sensibilización a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ WhatsApp</li> <li>✓ Correos electrónicos</li> <li>✓ Red sistemática de la institución.</li> </ul> <p>*Conversatorio con estudiantes que hayan cambiado su vida o bien, profesionales con éxito en el mundo de la moda.</p>	<p>*Que las personas docentes adquieran conciencia y compromiso en la importancia de la labor que desempeñan para formar líderes y lideresas del mañana, mediante las herramientas aportadas en motivación para liderar.</p> <p>*Generación de cambios importantes para impulsar habilidades de liderazgo transformacional en el personal docente.</p>	<p>*Total de horas en que se ejecutaron los programas</p>	<p>*Elaboración de afiches</p> <p>*Refrigerios</p>	<p>*Atención oportuna para el estudiantado, con atención a inquietudes propias del proceso de capacitación;</p> <p>*Conocer las expectativas de vida en la persona estudiante con oportunidad de mejora y cambio en sus vidas.</p> <p>*Encuentros entre docentes para escuchar sus experiencias, compartirlas y verificar los avances logrados.</p>	<p>*Docentes que atienden las necesidades del estudiantado.</p> <p>*Estudiantes que aportan sus experiencias.</p> <p>*Personas voluntarias de la institución que deseen participar de las campañas de sensibilización.</p> <p>*Personas que atienden el refrigerio.</p>	<p>*Teléfonos celulares.</p> <p>*Redes sociales.</p> <p>* WhatsApp</p> <p>*Correos electrónicos</p> <p>*Red sistemática de la institución.</p>	<p>*Falta de compromiso por parte del docente.</p> <p>*Que las personas estudiantes no aprovechen el recurso que se les está brindando.</p>	<p>*Docentes que imparten los programas: Confección de Prendas de Vestir.</p> <p>*Estudiantes activos/as en los programas: Confección de Prendas de Vestir.</p>



- **Proceso de monitoreo y control**

Propone indagar las características viables del proceso que se está llevando a cabo con el Proyecto para identificar posibles irregularidades que necesiten correcciones para mejorar los procedimientos del Proyecto. Project Management Institute, Inc. (2013) menciona que se trata de “aquellos procesos requeridos para rastrear, analizar y dirigir el progreso y el desempeño del proyecto para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes” (p.58).

El proceso de monitoreo y control también toma en cuenta que mediante la observación constante se controle los posibles cambios y correcciones que puedan surgir. Esto se realiza con la intencionalidad de que dichas modificaciones no afecten la esencia de la intencionalidad del Proyecto presentado. También, permite detectar cuáles áreas necesitan de más atención:

- ✓ Confirmar los espacios físicos sugeridos para realizar los talleres y conversatorio que están agendados de acuerdo con las fechas propuestas para llevar a cabo el Plan de Formación.
- ✓ Verificar que las personas expertas confirmen su participación a la actividad por desarrollar.
- ✓ Disponibilidad de los docentes convocados a las diferentes actividades que presenta el Plan de Formación de acuerdo con disponibilidad y ajuste de cronogramas.
- ✓ Confirmación de las personas que llevaran a cabo el refrigerio.
- ✓ Control de los gastos generales del proyecto. La gestión está distribuyendo los montos establecidos para el cumplimiento de objetivos que propone el proyecto.



## PROCESO DE MONITOREO Y CONTROL

*“La calidad educativa garantiza el éxito”*

Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso Humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Monitorear todos los detalles que garanticen el éxito del proyecto que generan control de las actividades para el cumplimiento de los objetivos.	*Confirmación de fechas agendadas en espacios físicos para la realización de los talleres y conversatorio. *Confirmación de participación de los expertos contratados. *Confirmación de asistencia en docentes convocados. *Confirmación para la contratación del refrigerio. *Control de pagos generales para realizar el proyecto.	Asegurar que las logísticas de las actividades se desenvuelvan con éxito evitando los contratiempos que generan los imprevistos. Este monitoreo y control permite que se logren realizar las correcciones de forma anticipada a la fecha de inicio.	*Una semana	*Recurso tecnológico	*Garantizar que las actividades por realizar en el Proyecto se lleven a cabo en las fechas y tiempos establecidos.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto. *Personas del proceso de planeamiento del Núcleo Textil. *Personas contratadas: especialistas, encargadas del refrigerio.	*Teléfonos celulares. * WhatsApp *Correos electrónicos *Red sistemática de la institución.	*Incumplimiento en alguna de las contrataciones. *Ausencia de algunos docentes.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto. *Proceso de planeamiento del Núcleo Textil. *Personas docentes involucradas en desarrollar las actividades.



- **Proceso de cierre**

Se dan por finalizadas todas las actividades que completan formalmente el proyecto. Project Management Institute, Inc. (2013) afirma que “verifica que los procesos definidos se han completado dentro de todos los Grupos de Procesos a fin de cerrar el proyecto o una fase del mismo (*sic*), según corresponda, y establece formalmente que el proyecto o fase del mismo (*sic*) ha finalizado” (p.57).

Acontecimientos previstos en el cierre del proyecto:

- ✓ Se aplica la evaluación de impacto al finalizar el Plan de Formación aplicando encuesta en Drive. Esta información permite observar el alcance e impacto que obtuvo cada docente en función al estímulo obtenido y los cambios esperados.
- ✓ Informe final de la aplicación del proyecto al presentar debilidades y fortalezas percibidas en la ejecución de las actividades realizadas.
- ✓ Desarrollar una propuesta de mejora que afecte la viabilidad del proyecto que permita el alcance del objetivo general en cumplimiento al desarrollo de habilidades de liderazgo para la promoción de la permanencia estudiantil.
- ✓ Informe de solicitudes realizadas por las personas docentes ante la jefatura del Núcleo Textil con el fin de ampliar los tiempos de capacitación para aplicarlos en actividades que fomenten habilidades de liderazgo.
- ✓ Se realiza una revisión de los documentos recopilados en el proceso; luego, son archivados para contar con toda la información necesaria que pueda llevar a consulta en cualquier momento que sea necesario.





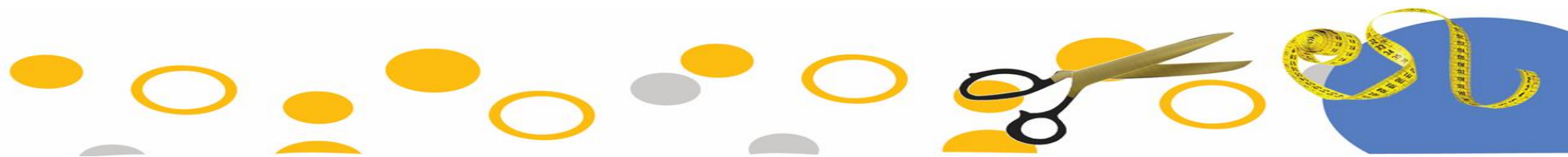
<p style="text-align: center;"><b>PROCESO CIERRE</b>  <i>“Inspirando el éxito para la educación”</i></p>									
Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Realizar la evaluación de impacto al finalizar el Plan de Formación.	*Por medio del Drive se le envía una encuesta al correo personal de las personas docentes, para que evalúen el impacto percibido después de participar en el Plan de Formación	Conocer las impresiones de las personas docentes con la intención de realizar mejoras al proyecto.	30 minutos	* Recurso tecnológico	*Fortalecer los objetivos del proyecto, para alcanzar mejores resultados en el desarrollo de habilidades de liderazgo educativo en las personas docentes, impactando a la población estudiantil.	*Docentes que atienden los programas: Confección de Prendas de Vestir; y que participan del Plan de Formación	*Encuesta para evaluar el Plan de Formación.  *Correo electrónico.  * WhatsApp  * Drive	*Que las personas docentes encuestadas no apliquen la encuesta con seriedad.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto.  *Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.  *Jefatura del Núcleo Textil
*Informe final de la aplicación del proyecto.	*Se realiza un informe final del proyecto donde se presentan las debilidades y las fortalezas percibidas en la ejecución de las actividades realizadas.	*Tener una visión clara de los efectos revelados en la realización del proyecto.	*Tres días	* Recurso tecnológico	*Permite poseer un documento que contiene las conclusiones emergentes en la realización del proyecto. Dicho factor resulta indispensable para buscar propuestas de mejora.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto.  *Persona investigadora que realiza el proyecto.	*Documentos aplicados en la realización del proyecto.  *Documentos que evalúa el impacto causado a las personas docentes.  *Correo electrónico.	*Que el informe no aporte propuestas que mejoren la eficacia del Plan de Formación.	*Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.  *Jefatura del Núcleo Textil



<p style="text-align: center;"><b>PROCESO CIERRE</b> <i>“Inspirando el éxito para la educación”</i></p>									
Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Desarrollar una Propuesta de mejora que afecte la viabilidad del proyecto.	*Con los resultados del informe final, se realiza una propuesta de mejora con las falencias observadas, para potencializar la viabilidad del proyecto.	*Propones nuevas ideas que alimenten el contenido del proyecto para garantizar la efectividad.	*Dos días	* Recurso tecnológico	*Mejora la calidad del proyecto presentado al garantizar que el objetivo general del proyecto se cumpla en desarrollo de habilidades de liderazgo para la promoción de la permanencia estudiantil.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto.  *Persona investigadora que realiza el proyecto.	**Documentos que evalúa el impacto causado a las personas docentes.  *Informe final del proyecto.  *Correo electrónico.	*Que la propuesta de mejora no genere impacto a los interesados.	*Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.  *Jefatura del Núcleo Textil
*Informe de solicitudes realizadas por las personas docentes ante la jefatura del Núcleo Textil.	*Se envía por correo electrónico a la Jefatura del Núcleo Textil el informe que contiene necesidades propuestas por las personas docentes y que están afectando los tiempos de ejecución en los programas para desarrollar actividades en habilidades de liderazgo educativo.	*Ampliar los tiempos de ejecución en los programas; para que las personas docentes realicen actividades que fortalezcan las habilidades de liderazgo en la población estudiantil atendida por el sector.	*Una semana	* Recurso tecnológico	*Generar Programas de Formación Profesional con espacios para desarrollan en la población estudiantil, habilidades de liderazgo que garantice su estancia en los Talleres de Textil.	*Jefatura del Núcleo Textil.  *Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.	*Informe con solicitudes por las personas docentes.  *Correo electrónico.  *Red sistemática de la institución.	*Negativa de la Jefatura del Núcleo Textil en ampliar los tiempos de capacitación para realizar actividades que desarrollen habilidades de liderazgo en el estudiantado.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto.  *Personas docentes involucradas en desarrollar las actividades.  *Persona investigadora que desarrollo el proyecto.



<b>PROCESO CIERRE</b> <i>“Inspirando el éxito para la educación”</i>									
Actividades	Procedimientos	Alcances	Tiempo	Costo	Calidad	Recurso humano	Comunicación	Riesgos	Interesados
*Revisión y archivo de documentos	*Después del cierre de todas las actividades que genera el proyecto se procede a revisar y ordenar todos los documentos para luego archivarlos.	*Recolectar y ordenar todos los documentos que evidencien la aplicación del proyecto.	*Un día	*Recurso tecnológico  *Documentos en físico	*Control de la documentación para futuras consultas.	*Personas administrativas que dirigen el proyecto.	*Documentos realizados para la ejecución del proyecto.  *Drive  *Archivo institucional.	*Documentos mal archivados que provoquen pérdidas de información.	*Proceso de planeamiento del Núcleo Textil.  *Jefatura del Núcleo Textil  *Personas docentes involucradas en desarrollar las actividades.  *Persona investigadora que realiza el proyecto.



<b>FASES DEL PROYECTO</b>	
<b>Proceso de inicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Investigación de la problemática planteada en el CFP Sarapiquí.</li> <li>✓ Propuesta curricular a partir del informe en resultados obtenidos de la investigación.</li> </ul>
<b>Proceso de planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se desarrollan los objetivos que darán marcha al proyecto “Inspirando para el éxito”.</li> <li>✓ Preparación de las destrezas a desarrollar en el Proyecto, mediante un Plan de Formación que generará habilidades de liderazgo en el personal docente.</li> <li>✓ Preparación de la estrategia de comunicación que motivará a las personas estudiante para permanecer en el proceso educativo.</li> <li>✓ Desarrollo del cronograma que accederá el direccional de las actividades que el proyecto propone.</li> <li>✓ Cálculo presupuestario con base en los recursos que alcanza el proyecto para su ejecución.</li> <li>✓ Realizar propuesta de validación del proyecto.</li> </ul>
<b>Proceso de ejecución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Convocatoria para participar en el Plan de Formación que desarrollará actividades para fortalecer las habilidades de liderazgo en docentes y estudiantes.</li> <li>✓ Ejecución del Plan de Formación.</li> <li>✓ Campaña de comunicación.</li> <li>✓</li> </ul>
<b>Proceso de monitoreo y control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Monitorear todos los detalles que garanticen el éxito del proyecto y que generen control de las actividades para el cumplimiento de los objetivos.</li> </ul>
<b>Proceso de cierre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar la evaluación de impacto al finalizar el Plan de Formación.</li> <li>✓ Informe final de la aplicación del proyecto.</li> <li>✓ Desarrollar una propuesta de mejora que afecte la viabilidad del proyecto.</li> <li>✓ Informe de solicitudes realizadas por las personas docentes ante la jefatura del Núcleo Textil.</li> <li>✓ Revisión y archivo de documentos.</li> </ul>



## B. Gestión del alcance de proyecto

Project Management Institute, Inc. (2013) afirma que “gestionar el alcance del proyecto se enfoca primordialmente en definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto” (p.105).

Las consideraciones de los alcances para este proyecto se establecen mediante la validación aplicada en personas expertas en el tema a quienes, por medio de exposición, se les planteó el Proyecto para luego generar un conversatorio con colaboradores del Proceso de Planeamiento del Núcleo Textil. Se dirigió por medio de unas preguntas generadoras que puntualizaron los temas relevantes del Proyecto y de acuerdo con los alcances propuestos (p. 45). Project Management Institute, Inc. (2013) menciona que “una entrevista es una manera formal o informal de obtener información de los interesados a través de un diálogo directo con ellos. Se lleva a cabo habitualmente realizando preguntas, preparadas o espontáneas y registrando las respuestas” (p.114).

Del mismo modo fue valorado el sentir de personas docentes que imparten el Programa de Formación en cuestión a quienes también se les realiza una exposición con los temas relevantes del Proyecto. Con estas personas se desarrolló un grupo focal, estimulado con preguntas generadoras; las personas participantes interactuaron con la persona moderadora; manifestando experiencias vividas que les motivaba a la aprobación de los objetivos del Proyecto que les beneficiaría en su labor docente.

Los grupos focales reúnen a interesados y expertos en la materia, previamente seleccionados, a fin de conocer sus expectativas y actitudes con respecto a un producto, servicio o resultado propuesto. Un moderador capacitado guía al grupo a través de una discusión interactiva diseñada para ser más coloquial que una entrevista individual (Project Management Institute, Inc., 2013, p.114).



Con los resultados obtenidos en la validación desarrollada en el Núcleo Textil, se determinó no realizar cambios, porque la aceptación de las personas consultadas fue positiva y de mucha aceptación con los alcances que el proyecto plantea.

### C. Gestión del tiempo del proyecto

Project Management Institute, Inc. (2013) establece que los procesos de Gestión del Tiempo del Proyecto incluyen los requeridos para gestionar la terminación en plazo del proyecto, así como sus herramientas y técnicas asociadas se documentan en el plan de gestión del cronograma. El plan de gestión del cronograma es un plan secundario de, y está integrado con, el plan para la dirección del proyecto a través del proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto. El plan para la gestión del cronograma identifica un método de programación y una herramienta de programación y establece tanto el formato como los criterios para desarrollar y controlar el cronograma del proyecto. El método de programación elegido definirá el marco y los algoritmos que se utilizarán en la herramienta de programación para crear el modelo de programación.

En la programación para este proyecto se establecen todas las medidas necesarias para desarrollar las diferentes actividades que transfiera a la ejecución del Plan de Formación planteado:

- Fechas importantes para realizar en secuencia lógica el proyecto.
- Tiempos para ejecutar cada actividad.
- Recursos necesarios.
- Costos que contraen la ejecución de cada actividad.
- Personal por contratar.
- Riesgos y la viabilidad.



Programar es la visión anticipada y estructurada de una actividad y de todos los elementos que intervienen en ella para su realización y consiste en elaborar un plan de acción ante cualquier actividad humana que se ha de realizar, sea esta de la naturaleza que fuere, prever todos los elementos que se necesita tener en cuenta para realizarla y buscar la coordinación entre objetivos, contenidos y medios, para la consecución de un resultado determinado. Bloom (citado por Gisbert y Blanes, 2013, p. 4).

Al programar se exponen todas las ideas en un orden lógico con la intención de proporcionar un panorama real de los acontecimientos para guiar el plan de acción que traslade a la resolución de las actividades planteadas. En relación con este proyecto, precisa establecer estrategias administrativas que promocionen la permanencia de las personas estudiantes con intención de dar respuestas a las necesidades que presentan en el entorno educativo.

La programación es adecuación a un determinado contexto, como es el entorno social y cultural del centro, las características del alumnado, la experiencia previa del profesor, lo que implica tener en cuenta los aspectos más relevantes de dicho contexto que puedan incidir de forma significativa en los elementos que la componen (Gisbert y Blanes, 2013, p. 5).

El proyecto en estudio establece una programación basada en un Plan de Formación que potencializa las habilidades de liderazgo en el personal docente del Núcleo Textil, que ejecuta los Programas de Formación en Confección de Prendas de Vestir. La programación establece la flexibilidad y la viabilidad en su realización. Si la programación se eliminase en un proyecto, estaría privado de sistematización, porque esta contiene aspectos necesarios como son la justificación, las actividades principales, actividades secundarias y la identificación de los recursos necesarios.



## D. Gestión de los costos del proyecto

Project Management Institute, Inc. (2013) explica que la gestión de los costos del proyecto incluye los procesos relacionados con planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado. El esfuerzo de planificación de la gestión de los costos tiene lugar en las etapas iniciales de la planificación del proyecto y establece el marco de referencia para cada uno de los procesos de gestión de los costos, de modo que el desempeño de los procesos sea eficiente y coordinado.

Se estiman los costos para todos los recursos que se van a asignar al proyecto. Estos incluyen, entre otros, el personal, los materiales, el equipamiento, los servicios y las instalaciones, así como otras categorías especiales, tales como el factor de inflación, el costo de financiación o el costo de contingencia. Una estimación de costos consiste en una evaluación cuantitativa de los costos probables de los recursos necesarios para completar la actividad.

Para este proyecto, los costos se planifican de acuerdo con los faltantes que la institución considere y están contemplados básicamente en la contratación de tres personas expertas, cuya gestión está sujeta a la consulta de los diferentes núcleos en busca de profesionales que puedan asumir el compromiso con los requisitos que el plan de formación proyecta. Los materiales necesarios para la ejecución de los talleres también dependen de los faltantes en el almacén de materiales que el INA posee. Para el refrigerio se debe calcular la totalidad de los costos, así como los viáticos que les corresponde a las personas docentes por trasladarse desde diferentes partes del país.





## E. Gestión de la calidad del proyecto

La Gestión de la Calidad del Proyecto menciona Project Management Institute, Inc. (2013) incluye los procesos y las actividades de la organización ejecutora que establecen las políticas de calidad, los objetivos y las responsabilidades de calidad para que el proyecto satisfaga las necesidades para las que fue acometido. Además, utiliza políticas y procedimientos para implementar el sistema de gestión de la calidad de la organización en el contexto del proyecto y, en la forma que resulte adecuada, apoya las actividades de mejora continua del proceso, tal como las lleva a cabo la organización ejecutora.

La gestión de la calidad del proyecto trabaja para asegurar que se alcancen y se validen los requisitos del proyecto incluidos los del producto. Los principales beneficios de cumplir con los requisitos de calidad incluyen menos trabajo, mayor productividad, costos menores, mayor satisfacción de los interesados y mayor rentabilidad. La realización de un análisis costo-beneficio para cada actividad de calidad permite comparar el costo del nivel de calidad con el rendimiento esperado.

El diseño de este proyecto está basado en apropiar a las personas docentes de habilidades de liderazgo que estimule la eficiencia de los procesos de capacitación y en cumplimiento de las políticas de calidad que la institución tiene establecidas. El Instituto Nacional de Aprendizaje (s. f) tiene “la obtención de la certificación con reconocimiento internacional ISO 9001 convierte al INA en una institución pública en busca de la excelencia y mejoramiento continuo en todas sus actividades en todo el país” (párr.2).

Por tratarse de un Plan de Formación que asienta capacitar al personal docente del Núcleo Textil, el cronograma contiene objetivos y actividades que buscan dotar al docente de herramientas que cumplan con el sistema de gestión de calidad para asegurar la eficacia en la labor docente para promover la permanencia del estudiantado en la institución. El Instituto Nacional de Aprendizaje (s. f.) “ha establecido una política de calidad a nivel nacional que evalúa regularmente, los servicios de capacitación y formación profesional, incluyendo a todo el personal del INA en el proceso de mejora continua en las actividades que realiza (párr. 3).



## F. Gestión de los recursos humanos

Project Management Institute, Inc. (2013) refiere que la gestión de los recursos humanos del proyecto incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto. el equipo del proyecto está compuesto por las personas a las que se han asignado roles y responsabilidades para completarlo. Los miembros del equipo del proyecto pueden tener diferentes conjuntos de habilidades, pueden estar asignados a tiempo completo o a tiempo parcial y se pueden incorporar o retirar del equipo conforme avanza el proyecto.

También, se puede referir a los miembros del equipo del proyecto como personal del proyecto. Si bien se asignan roles y responsabilidades específicos a cada miembro del equipo del proyecto, la participación de todos los miembros en la toma de decisiones y en la planificación del proyecto es beneficiosa. La participación de los miembros del equipo en la planificación aporta su experiencia al proceso y fortalece su compromiso con el proyecto.

El recurso humano que atiende este proyecto está compuesto por el jefe del Núcleo Textil, jefe y el equipo de personas que colaboran en el proceso de planeamiento del Núcleo Textil. También, por quienes atienden directamente la gestión del proyecto y quienes forman un equipo constituido por dos colaboradoras del proceso de planeamiento.

Además, se pueden tomar en cuenta todas las personas que de una u otra forma colaboran para que el proyecto se lleve a cabo: personas encargadas del refrigerio, personas misceláneas que mantienen limpio el lugar donde se llevan a cabo los talleres y conversatorio, funcionarios del almacén de materiales, personas expertas de las diferentes temáticas, estudiantes, funcionarios administrativos, funcionarios de financiero que gestionan el dinero para cubrir los costos del proyecto, docentes, persona investigadora, entre otros.



## G. Gestión de las comunicaciones

Project Management Institute, Inc. (2013) asevera que la gestión de las comunicaciones del proyecto incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

Los directores de proyecto emplean la mayor parte de su tiempo comunicándose con los miembros del equipo y otros interesados en el proyecto, tanto si son internos (en todos los niveles de la organización) como externos a la misma una comunicación eficaz crea un puente entre diferentes interesados que pueden tener diferentes antecedentes culturales y organizacionales, diferentes niveles de experiencia, y diferentes perspectivas e intereses, lo cual impacta o influye en la ejecución o resultado del proyecto. Planificar la gestión de las comunicaciones es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan adecuados para las comunicaciones del proyecto sobre la base de las necesidades y los requisitos de información de los interesados y de los activos de la organización disponibles.

Los procesos de gestión de las comunicaciones para este proyecto toman en cuenta la comunicación como instrumento para transmitir opiniones, que puedan generar permutas sociales en los individuos. Además, promueven la investigación como medio para evolucionar en área de la educación que precisan de conceptos transformadores en función a las necesidades presentes en las personas estudiantes.

El público meta para el plan de comunicación refiere a treinta dos docentes del Instituto Nacional de Aprendizaje que pertenecen al Núcleo Textil. Dichos educadores son asignados para desarrollar los Programas: Confección de Prendas de Vestir en diferentes localidades del país. Sus edades se contemplan en un promedio de 48 años y pertenecen a la clase social media. Asimismo, responden al uso continuo de redes sociales, entre ellas WhatsApp, Facebook, Messenger y Twitter; sin embargo, la comunicación de citas, reuniones, eventos oficiales son referidos por correo electrónico institucional preferiblemente, o correo personal como segunda opción (véase Anexo C).



## H. Gestión de riesgos

El riesgo de un proyecto es un evento o condición incierta que, según Project Management Institute, Inc. (2013), podría producir efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto, tales como el alcance, el cronograma, el costo y la calidad. Una causa puede ser un requisito específico o potencial, un supuesto, una restricción o una condición que crea la posibilidad de consecuencias tanto negativas como positivas.

Las condiciones de riesgo pueden incluir aspectos del entorno del proyecto o de la organización que contribuyan a poner en riesgo el proyecto, tales como las prácticas deficientes de dirección de proyectos, la falta de sistemas de gestión integrados, la concurrencia de varios proyectos o la dependencia de participantes externos fuera del ámbito de control directo del proyecto.

Para tener éxito, una organización debe comprometerse a abordar la gestión de riesgos de manera proactiva y consistente a lo largo del proyecto. Se debería realizar una elección consciente a todos los niveles de la organización para identificar activamente y procurar una gestión de riesgos eficaz durante la vida del proyecto. El riesgo del proyecto puede existir desde el mismo momento en que se inicia el proyecto. El avanzar en un proyecto sin un enfoque proactivo de la gestión de riesgos es probable que dé lugar a un mayor número de problemas como consecuencia de las amenazas no gestionadas.

Los riesgos contemplados para este proyecto se pueden dar en la contratación de las personas expertas, si la jefatura insiste en que se debe considerar el recurso de la institución y las personas elegidas no alcanza la proyección del Plan de Formación podría ocasionar que no se cumplan o queden debilitados los objetivos propuestos. También, se puede correr el riesgo de que la jefatura del Núcleo Textil decida tomar solo algunos de los talleres del Plan de Formación, sin considerar que está diseñado de forma integral para cubrir necesidades reflejadas en el proceso de investigación.



Es importante mencionar que existen normas y reglamentos en el INA que ponen en riesgo el objetivo principal de este proyecto “promover la permanencia estudiantil” debido a los limitantes que la normativa refiere y excluyendo del sistema educativo a quienes más necesitan capacitarse para mejorar sus expectativas de vida (véase Anexo D).

Todas las actividades de este proyecto están sujetas a riesgo. Lo importante consiste en planificar tomando en cuenta las posibilidades y contar con un plan remedial que facilite la atención de cualquier eventualidad en el momento en que se esté presentando.

## I. Gestión de las adquisiciones

Para Project Management Institute, Inc. (2013), la gestión de las adquisiciones del proyecto incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto. La organización puede ser la compradora o la vendedora de los productos, los servicios o los resultados de un proyecto. En las fases iniciales, el equipo de dirección del proyecto puede buscar el respaldo de especialistas en contratación, adquisiciones, derecho y disciplinas técnicas. Dicha participación puede ser impuesta por la política de una organización.

Para efectos de este proyecto, la gestión de las adquisiciones compete a la persona que direcciona el proyecto. Por ser una institución educativa que ejecuta procesos de capacitación, cuenta con instalaciones y profesionales capacitados para la ejecución de los talleres. Sin embargo, la jefatura del Núcleo Textil debe valorar la contratación de tres personas expertas, que se proponen en el Plan de Formación, con el fin de que las actividades planteadas se lleven a cabo con profesionalismo y garantice el éxito.

Estas personas expertas deben contar con un currículum que garantice las competencias de la disciplina solicitada. También, se debe contratar la empresa que se encargará del refrigerio por entregar todos los días destinados a la ejecución de los talleres y el conversatorio. Cada taller cuenta con actividades que dependen del uso de materiales; las adquisiciones deben ser gestionadas en el almacén de materiales que tiene el INA o por medio de compras con vale de caja chica.



## J. Gestión de los interesados

La gestión de los interesados del proyecto incluye los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto y desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

La gestión de los interesados también se centra en la comunicación continua con los interesados para comprender sus necesidades y expectativas al abordar los incidentes en el momento en que ocurren, gestionar conflictos de intereses y fomentar una adecuada participación de los interesados en las decisiones y las actividades del proyecto. Si bien algunos interesados pueden contar con una capacidad limitada para influir en el proyecto, otros pueden tener una influencia significativa sobre él mismo y sus resultados esperados. La capacidad del director del proyecto para identificar correctamente y gestionar a dichos interesados de manera adecuada puede constituir la diferencia entre el éxito y el fracaso.

El proyecto en mención busca incorporar un cambio social que favorezca las vidas de las personas estudiantes, hombres y mujeres que involucra la investigación, quienes se consideran como los interesados directos: funcionarios de la administración educativa, el estudiantado y las personas docentes del Centro de Formación Profesional Sarapiquí y de todos los Centros de Formación a nivel nacional que imparten el Programa: Confección de Prendas de Vestir.

También, se pueden considerar a las personas colaboradoras del Proceso de Planeamiento del Núcleo Textil, quienes se encargan de valorar la calidad de los servicios de capacitación. Otras personas interesadas son las jefaturas de Núcleos, encargados de centro de formación, docentes y estudiantes de otras áreas que aspiren recibir y practicar los efectos que el Plan de Formación procura conseguir en promoción a la permanencia estudiantil.



## Referencias del proyecto

- Beriguete, A. C. (31 de enero de 2012). Las actividades de la gestión de proyectos. [Mensaje de un blog]. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/awildacarolinaberiguete/2012/01/31/las-actividades-de-la-gestion-de-proyectos/>
- Canva. 2019. *¿Qué quieres diseñar hoy?* Recuperado de <https://www.canva.com/folder/shared>
- Espinoza, E. E., Tinoco, W. E., Sánchez, X. R. (2017). Características del docente del siglo XXI. *Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma*, 14(43), pp. 39-53. Recuperado de [olimpia@udg.co.cu](mailto:olimpia@udg.co.cu)
- Freepik Company S.L. 2010-2019. *Recursos gráficos para todos*. Recuperado de <https://www.freepik.es/>
- Girbert, V., y Blanes, C. (2013). Análisis de la importancia de la programación didáctica en la gestión docente. *Revista de investigación 3Ciencias*, pp. 1-21. Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/50469/Gisbert%20Soler%2C%20V.%20%20An%20C3%A1lisis%20de%20la%20importancia.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Instituto Nacional de Aprendizaje (s.f.). Calidad ISO 9001: Compromiso con la excelencia. Recuperado de <http://www.ina.ac.cr/calidad-iso9001.html>
- Instituto Nacional de Aprendizaje (2019). Plan Estratégico Institucional 2019-2025. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/PEI\\_2019.pdf](http://www.ina.ac.cr/PEI_2019.pdf)
- Project Management (s. f). Proyectos educativos: enfoques y algunos ejemplos. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/proyectos-sociales/proyectos-educativos-enfoques-y-algunos-ejemplos>
- Project Management Institute, Inc. (2013). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK). Pensilvania, Estados Unidos: National Information Standards.
- Schnarch, A. (2014). *Emprendimiento Exitoso: cómo mejorar su proceso y gestión*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Schnarch, A. (2017). *Creatividad e innovación*. Bogotá, Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.
- Sierra, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Rev. esc.adm.neg.*, (81).
- Shutterstock, Inc. 2019. Imágenes y Fotos. Recuperado de <https://www.shutterstock.com/home>



## IV. Validación del proyecto

### Definición

Después de finalizar el proyecto, concierne realizar su validación con la intencionalidad de comprobar la efectividad de las ideas proyectadas.

Validar el Alcance es el proceso de formalizar la aceptación de los entregables del proyecto que se hayan completado. El beneficio clave de este proceso es que aporta objetividad al proceso de aceptación y aumenta las posibilidades de que el producto, servicio o resultado final sea aceptado mediante la validación de cada entregable individual (Project Management Institute, 2013, p.133).

Para aplicar la validación se debe ejecutar el siguiente proceso:

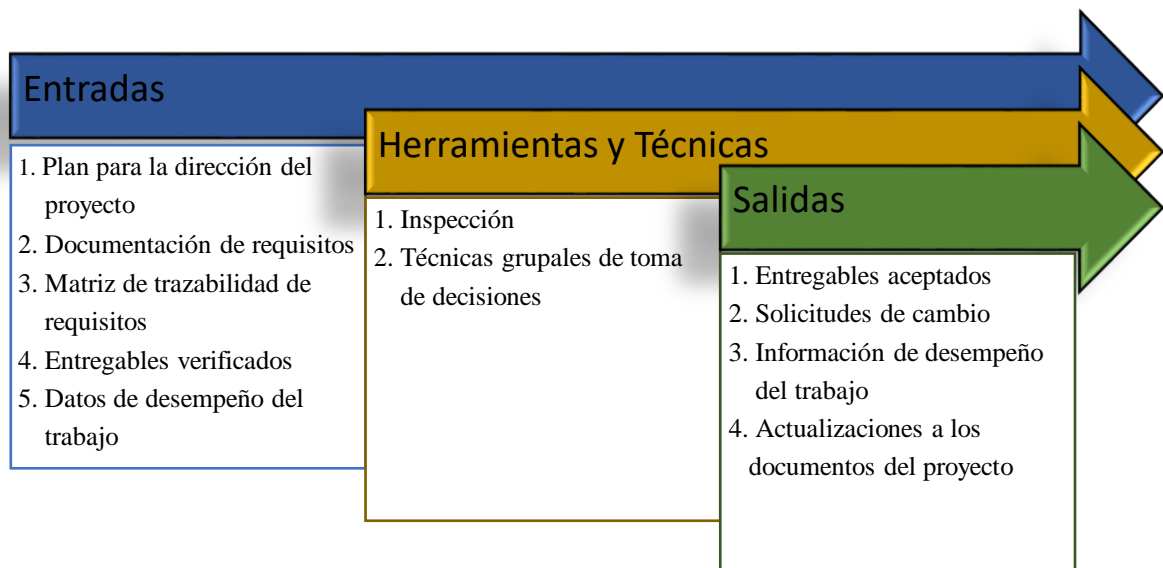


Figura 1. Flujo de datos del proceso. Tomado de Project Management Institute, 2013 (p.133).





La validación refiere indagar las opiniones de diferentes personas conocedoras del tema en estudio al garantizar que las necesidades de la población observada están recibiendo la atención correspondida. Las personas expertas participantes en la validación tendrán la oportunidad de aportar sus opiniones, recomendaciones y experiencias del ambiente educativo observado y aportar avances que enriquezcan el proyecto.

Carrión y Berasategi (2010) afirman que “es importante definir previamente quiénes serán los actores de la evaluación. Los participantes en un proceso de evaluación pueden ser tanto los profesionales relacionados con la especialidad del proyecto, como los usuarios o beneficiarios de dicho proyecto” (p.60).

### **Intencionalidad de validar el proyecto**

La intencionalidad de validar el presente proyecto consiste en reconocer las posibles falencias que puedan limitar su aprobación. Permite que las personas expertas detenten las fortalezas que el proyecto plantea y las debilidades que pueden ser reforzadas con recomendaciones aportadas por las personas que participan del contexto en estudio. Al finalizar el proceso de validación, es importante que la información contribuida sea analizada por la persona investigadora con el propósito de evaluar los cambios pertinentes de acuerdo con su criterio propio.

Los posibles cambios propuestos serán seleccionados según el cumplimiento de los objetivos presentados. Project Management Institute (2013) menciona que “los cambios son inevitables; por lo tanto, es obligatorio para todo proyecto contar con algún tipo de proceso de control de cambios” (137).



## Personas que participantes, técnicas e instrumentos para la validación del proyecto

Para esta validación de proyecto, se contará con la participación de funcionarios del Instituto Nacional de Aprendizaje quienes son personas expertas en el tema. Un grupo estará formado por cinco docentes que imparten el Programa: Confección de Prendas de Vestir. El otro grupo en validar el proyecto se conforma con personas colaboradoras de Proceso de Planeamiento que tienen a su cargo la programación de actividades formativas y visitas de asesorías para las personas docentes.

Con el grupo de personas colaboradoras del Proceso de Planeamiento se realizará una presentación en PowerPoint por parte de la persona investigadora, quien, por medio de una exposición, transmitirá la intencionalidad del proyecto de forma clara y abierta. El propósito se trata de abrir un conversatorio para estimular las impresiones de quienes asisten.

El conversatorio lo entendemos como un espacio para el intercambio de ideas, en el marco de la relación entre diferentes partes. En él se busca dinamizar ideas relacionadas a la comunicación, enfocadas en las prácticas de los participantes, que retroalimenta las visiones e inspira gradualmente un cambio cualitativo de las intervenciones de cada uno de los participantes en entornos compartidos. Este espacio se construye a través del diálogo y en sí mismo, del ejercicio de conversar, del libre intercambio de ideas, visiones, argumentos y opiniones compartidas, contradictorias, conflictivas, provocadoras o novedosas para discutir y deliberar poniendo en común inquietudes que pueden ser afirmadas o relativizadas en un ambiente constructivo por los participantes (Agudo y Suárez, 2018, pp.1-2).



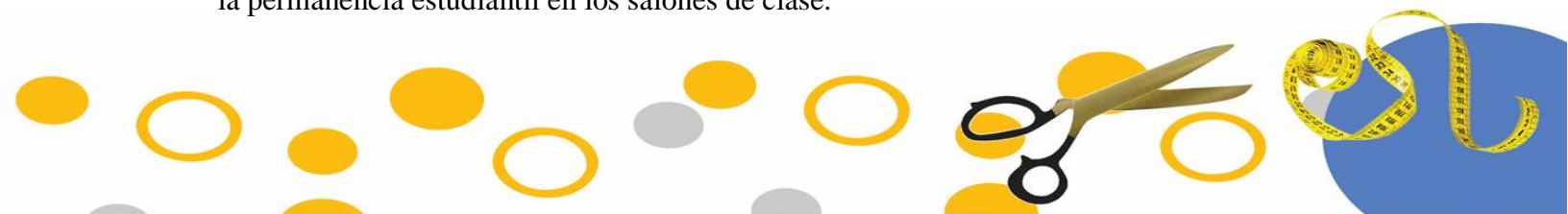
Con la aplicación del conversatorio, se tendrá la oportunidad de escuchar opiniones que aporten mejoras para fortalecer el contenido del proyecto para conseguir mayor efectividad en la promoción de su aprobación. El conversatorio estimula el intercambio de ideas y logra optimizar las opiniones aportadas acordes con el avance de la dinámica efectuada en la presentación del proyecto. Para facilitar el proceso de intercambio de ideas, se crea en “Drive”, un formulario que permite llevar a cabo el conversatorio en orden y con la redacción de preguntas claves que faciliten su efectiva en la validación.

A las personas presentes se les envía un vínculo por medio del WhatsApp para que puedan acceder a cinco preguntas que facilitarán la interacción entre las personas presentes en el conversatorio. Las interrogaciones formuladas son las siguientes:

1. ¿Cuáles son las cinco fortalezas que le observa al proyecto planteado?
2. ¿Cuáles son las cinco debilidades que le encuentra al proyecto que se les expone?
3. ¿Considera que los objetivos presentados cumplen con las necesidades que se fundamenta en la descripción del proyecto? Justifique su respuesta.
4. La viabilidad del proyecto es operable para las intencionalidades del proceso de planeamiento del Núcleo Textil. Justifique su respuesta.
5. En términos generales, ¿cuál es su opinión con respecto al proyecto propuesto?

Por medio del conversatorio, las personas colaboradoras del proceso de planeamiento contarán con la oportunidad de expresar sus opiniones y, al mismo tiempo, digitar sus impresiones por medio del “Drive” para garantizar la seguridad en la recolección del máximo de información y evitar omitir detalles importantes que solo surgen en el momento. Los aportes de las personas citadas al conversatorio resultan valiosos para la validación de este proyecto.

Otro grupo de personas expertas por validar el proyecto está constituido por cinco personas docentes que intervienen en el contexto de estudio. Con esta muestra del personal docente, se realizará una presentación en PowerPoint, donde se explica el proyecto que fortalece habilidades de liderazgo en los talleres de confección de prendas de vestir para la promoción de la permanencia estudiantil en los salones de clase.



Luego, se aplicará la técnica de grupo focal en donde las personas presentes tendrán la oportunidad de expresar su sentir con respecto a la información emitida por la persona expositora. Project Management Institute (2013) afirma que el grupo focal es “una técnica de obtención que reúne a participantes precalificados y expertos en la materia para conocer sobre sus expectativas y actitudes con respecto a un producto, servicio o resultado propuesto” (p.548).

La técnica de grupos focales es un espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando auto explicaciones para obtener datos cualitativos. La técnica es particularmente útil para explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción, que permite examinar lo que la persona piensa, cómo piensa y por qué piensa de esa manera. El trabajar en grupo facilita la discusión y activa a los participantes a comentar y opinar aún en aquellos temas que se consideran como tabú, lo que permite generar una gran riqueza de testimonios (Hamui-Sutton A. y Varela, 2013, p.56).

El desarrollo del grupo focal será estimulado por medio de una serie de preguntas generadoras que la persona investigadora realizará para guiar el ejercicio, específicamente en temas que se consideran relevantes para validar el Proyecto. En este caso, se vuelve a aplicar el uso del “Drive” para la recolección de los datos. Por medio del WhatsApp, se envía un vínculo a las personas presentes que les permita el acceso al formulario que expone las preguntas generadoras y la oportunidad de escribir sus aportaciones en el tiempo que se desarrolla la dinámica:

1. ¿Cuáles son las cinco fortalezas que le observa al proyecto planteado?
2. ¿Cuáles son las cinco debilidades que le encuentra al proyecto que se les expone?
3. De acuerdo con sus experiencias personales, ¿consideran que se debió plantear algún otro objetivo de importancia para ustedes? ¿Cuál? ¿Por qué?
4. ¿Qué les parece el proyecto que se les expone? ¿Creen ustedes que cumplen sus expectativas como docente? ¿Por qué?



5. ¿Les gustaría que este proyecto se aplique en el Instituto Nacional de Aprendizaje? ¿Por qué?

Las personas docentes conocen muy bien cuáles son sus necesidades y las necesidades de las personas estudiantes. Por lo tanto, es de suma importancia que esta población tenga la oportunidad de validar el proyecto que se les plantea, porque son quienes se beneficiarán de forma directa en sus puestos de trabajo al aumentar sus habilidades de liderazgo para promover la permanencia de estudiantes en los procesos de formación.

Con los datos obtenidos en las actividades realizadas, se organizarán las diferentes respuestas por cada pregunta formulada. Se valoran las opiniones dadas de acuerdo con la viabilidad del proyecto. Se evitan cambios subjetivos o se fundamentan los planteamientos del proyecto tal y como se han propuesto.

## **Validación del Proyecto “Inspirando para el éxito”**

### *Validación con personas colaboradoras del Proceso de Planeamiento del Núcleo Textil*

El proyecto consiste en una oportunidad de fortalecer las habilidades generales de las personas docentes que imparten el programa en estudio. Se enfatiza en el taller N.º 1, porque menciona las habilidades de liderazgo y la inteligencia emocional, conocimientos valiosos para fortalecer el estado interno de las personas docentes y habilidades de crecimiento integral que beneficiará la atención de las personas estudiantes en los salones de clase. También, el proyecto contiene los objetivos necesarios para desarrollar habilidades en las personas docentes, les proporcionará los conocimientos emocionales, intelectuales y de liderazgo, que resultan vitales para ayudar al desarrollo de procesos pedagógicos óptimos en seguridad, responsabilidad y dinamismo para la labor docente y motivación de las personas docentes. Además, expresan sus puntos de vistas con respecto al proyecto presentado con las siguientes ideas:



- *Fortalezas encontradas en el proyecto*
  - ✓ “Estimula las habilidades de liderazgo transformacional”.
  - ✓ “Fortalece el estado emocional de las personas docentes”.
  - ✓ “Identifica las necesidades del estudiantado para la promoción de su permanencia en el aula”.
  - ✓ “Mejora las relaciones profesionales”.
  - ✓ “Fomenta la motivación del personal docente”.
  - ✓ “Estimula el trabajo en equipo para toma de decisiones”.
  - ✓ “Actualiza el conocimiento de temáticas innovadoras por parte del personal docente para la actualización metodológica de cara a la enseñanza”.
  - ✓ “Los puntos, extraídos de los objetivos específicos, son fortalezas porque conllevan la esencia de lo que se quiere interiorizar en el personal docente para, posteriormente, aplicarlo en el estudiantado. Fortalezas, sí, porque no hay motivación que no lleve algo bueno en las palabras; lo primero es motivar para la vida y el trabajo, porque el ser humano no es una máquina, sino alguien que recibe un efecto positivo o negativo que puede ayudar al cambio del pensamiento”.
  
- *Debilidades encontradas en el proyecto*
  - ✓ Las personas que participan del conversatorio expresan que “no se detectan debilidades en el Proyecto que se expone”.
  
- *Los objetivos planteados cumplen con las necesidades que fundamentan los resultados:*
  - ✓ “Los objetivos planteados están dirigidos a lo fundamentado de los resultados”.
  - ✓ “Permite desarrollar las competencias blandas del personal docente”.
  - ✓ “El objetivo general se fundamenta con los objetivos específicos que complementan y dan forma al proyecto presentado”.



- *La viabilidad del futuro Proyecto es operable para las intencionalidades del Proceso de Planeamiento del Núcleo Textil.*
  - ✓ “Como proyecto me parece muy bien, la implementación del mismo (*sic*) corresponde a los procesos que determinan su viabilidad”.
  - ✓ “Esta situación no es atinente a mis competencias, ya que es administrativo; pero sí está muy viable”.
  - ✓ “Por supuesto que hay "viabilidad" para que entre en operación el proyecto, para las intencionalidades del Proceso de Planeamiento y Evaluación del Núcleo Textil”.
  
- *Opiniones con respecto al Proyecto presentado:*
  - ✓ “Me parece que el Proyecto tiene la intención de desarrollar habilidades de liderazgo en el personal docente, promover el dinamismo y el entusiasmo para motivar a la población estudiantil, detectar necesidades personales por parte de las personas participantes y la motivación del equipo. Todas en conjunto son excelentes propuestas en pro de la mejora continua de la enseñanza aprendizaje”.
  - ✓ “Satisfactorio porque refleja una realidad institucional que debe ser abarcado en el quehacer docente”.
  - ✓ “Las necesidades expuestas en el Proyecto han sido atendidas con soluciones que pretende implementar el Plan de Formación; reflexionar en el tema de abandono escolar podrían calificarse como fortalezas. Por otra parte, se debe conocer la realidad del entorno en donde se llevarán a cabo los resultados del proyecto y ejercer una motivación en la población en riesgo de desánimo estudiantil. El Taller n.º 3 contemplado en el Plan de Formación, que es uno de los puntos positivos en él contemplados. Todo docente tiene la obligación de motivar a las personas participantes y luchar hasta donde las fuerzas y los conocimientos se lo permitan, haciéndoles ver que no están ahí por casualidad y que la oportunidad de capacitación les puede generar grandes beneficios y un porvenir para cumplir sueños y metas, y que, con esfuerzo y voluntad, pueden ir más allá de lo que los conocimientos les puedan generar, permitiéndoles ser creadores de sus propios futuros, dentro y fuera de nuestras fronteras. Por otra parte, no hay motivación



más alta ni más fuerte que aquella que se lleva en sí mismos, conduciendo el éxito en ser algo en esta vida y no personas de tránsito nada más. Y esta, si la exponemos ante otras personas, probablemente sirva de acicate para que las personas encuentren un motivo para vivir, por encima de todo. Triste de la persona docente que no motiva para la vida y no sirve de modelo a las personas participantes, deben seducir para que se interesen y enamoren de los temas de estudio, porque si no es así y el fracaso los sobrecoge, se quedarán con un triste recuerdo del agente formador. A las personas para que se motiven hay que hablarles de cerca y al oído como si quisiéramos compartir algo muy importante con ellas, para que la voz llegue a lo más profundo de su conciencias y de sus corazones y haya un despertar de la Bella Durmiente; hay que invitarlos a soñar como si vieran la realidad de sus vidas realizadas; hay que buscar en ellas, hasta encontrarla, esa voz que les habla día a día con sentido de vocación, que muchos no la encuentran, ya sea porque no la buscan o porque nadie les ha motivo a buscar y encontrar. Sin embargo, para conmover a las personas hay que ser un “modelo” de superación o, al menos, tener la capacidad de conmover para el cambio, invitando a realizar una transformación que supere las expectativas de la capacitación en que están, más allá de lo imaginable. Y es esto lo que percibo está ofreciendo el Proyecto que hoy nos presentan”.

### ***Validación desarrollada con las personas docentes***

Con las personas docentes se desarrolla un grupo focal. Sus intereses se manifiestan con mucha aceptación al expresar con entusiasmo el deseo de que el proyecto presentado llegue a ser realidad. Comentan que los objetivos y los contenidos planteados serían de mucho apoyo para quienes desarrollan las capacitaciones, puesto que, en muchas ocasiones, carecen de tiempo y oportunidades para capacitarse. Exponen que el proyecto le traería beneficio a la persona docente como tal y al estudiantado que asiste a las capacitaciones de Confección de Prendas de Vestir. Sus ideas se recopilan de la siguiente forma:





- *Fortalezas encontradas en el proyecto*

- ✓ “Personal capacitado”.
- ✓ “Proyecto dirigido para docentes a nivel nacional”.
- ✓ “Desarrollo de habilidades de liderazgo en las personas docentes”.
- ✓ “Actualización de conocimientos pedagógicos para las personas docentes”.
- ✓ “Fomenta el trabajo en equipo”.
- ✓ “Conocimiento de la formación que desea recibir los participantes”.
- ✓ “Una formación más profesional para el personal docente”.
- ✓ “Fomenta interacción entre docentes y estudiantes”.
- ✓ “Desarrolla en las personas docentes una actitud de compromiso personal”.
- ✓ “Personas docentes para formar estudiantado proactivo y emprendedor”.
- ✓ “Promueve personal administrativo capacitado para informar a los estudiantes sobre los requisitos de ingreso”.
- ✓ “Personal docente con estrategias que permitan detectar el desánimo de los estudiantes”.
- ✓ “Disposición del personal docente en mejorar las habilidades de liderazgo”.
- ✓ “Información oportuna del proyecto”.
- ✓ “Promueve el cumplimiento de metas”.
- ✓ “Genera el trabajo en equipo”.

- *Debilidades encontradas en el proyecto*

- ✓ “El Proyecto menciona actividades difíciles de cumplir en el INA por el poco tiempo en los programas para desarrollar la innovación y la creatividad”.
- ✓ “El Plan de Formación no tienen debilidades, pero con la jefatura existen ciertas exigencias que no permiten ese acercamiento a los participantes sino usted únicamente enfóquese en la materia como si se tuviese objetos en la clase”.
- ✓ “Para que este Proyecto cumpla sus objetivos en las personas docentes es importante valorar los tiempos de los programas en el área socio afectiva”.
- ✓ “Considero que no hay ninguna debilidad en el desarrollo del Proyecto”.



- ✓ “El proyecto está estructurado muy profesionalmente. Algunas debilidades pueden resultar ya en la ejecución de los conocimientos obtenido, porque cada población y grupos son muy diferentes”.
- *Objetivos planteados cumplen con las expectativas del docente*
  - ✓ “No es necesario plantear otros o nuevos objetivos. En realidad, los objetivos están puntuales, según los resultados e intencionalidades del proyecto”.
  - ✓ “No es necesario agregar más objetivos, ya que, si se desarrollarán estos objetivos planteados, sería un éxito el Proyecto para la comunidad docente”.
  - ✓ “Formar docentes con pensamiento crítico y creativo, porque estamos en un mundo en continuo cambio; por lo tanto, se deben de formar estudiantes que se conviertan en ciudadanos bien informados y motivados provistos de un sentido crítico y capaces de analizar los problemas de la sociedad, los objetivos están perfectos”.
  - ✓ “No se necesitan otros objetivos. Creo que los que están son suficientes para cubrir lo necesario que debe dominar la persona docente”.
  - ✓ “Creo que con los objetivos específicos planteados se puede lograr el objetivo general.
- *El proyecto cumple las expectativas de las personas docentes*
  - ✓ “Sí cumple porque se inicia con la estimulación por parte de los docentes para así mejorar las relaciones y lograr el desarrollo de habilidades en cuanto al liderazgo”.
  - ✓ “Sí está muy concreto y necesario para un mejor desempeño en la labor docente”.
  - ✓ “Sí cumple, porque se debe brindar la mejor información posible a los estudiantes para que puedan tomar decisiones correctas en el momento de matricularse. Además, el perfil profesional del docente debe tener conocimientos, actitudes, valores y destrezas psicomotoras e intelectuales y emocionales para que satisfaga con éxito las necesidades personales, como la de los docentes”.
  - ✓ “Sí cumple porque le da importancia de involucrar una forma más profesional, creativa, humanitaria a las personas participantes de los programas de acuerdo con su entorno y necesidades más próximas. También, considero que es importantes una orientación



clara, informando su pro y contra que en cualquier área del saber se enfrenta una persona en proceso de formación hacia la meta que se proponga. Además, parte del éxito de toda meta es la organización y el empeño que pones aun conquistando las adversidades que se presenten. El trabajo en equipo es una de las capacidades blandas que una persona líder y emprendedora debe poseer; me uno a un refrán “Camina solo llegarás rápido, camina acompañado llegarás lejos”.

- ✓ “Considero que sí cumple con las necesidades que fundamentan los resultados de la investigación y están redactados con base en la temática que desarrolla el proyecto”.
- *Opinión personal sobre el plan de formación presentado:*
  - ✓ “Me parece bien. Creo que tiene que ver con el desarrollo de habilidades blandas al personal. Por lo que es de suma importancia para los docentes, porque se capacitan en el ser, se dota de competencias necesarias para el desempeño de la labor docente y así formar personas, no solo en áreas técnicas sino también con fortalezas socioafectivas. Contribuyendo así en las personas con el desarrollo de inteligencia emocional y por consiguiente el desarrollo de habilidades de liderazgo, hará finalizar los programas satisfactoriamente”.
  - ✓ “Para mí, como docente, sí cumple con mis expectativas, porque todo lo que se plantea les hace falta a estos procesos de capacitación”.
  - ✓ “Sí me gusta porque busca cómo brindar un servicio de calidad a la sociedad mejorando la formación del personal docente y además busca cómo mejorar la relación del docente y estudiante”.
  - ✓ “Muy bien porque alimenta el ser de las personas docentes y participantes de una institución como el INA que forma para el trabajo”.
  - ✓ “En el desarrollo de cada módulo yo, como docente, motivo al personal estudiantil para evitar la deserción. Aun así, es necesario una mejora en las estrategias para que las personas estudiantes se mantengan dentro de las aulas”.



- *Aplicación del Proyecto “Inspirando para el éxito” en el INA:*
  - ✓ “Sí, para mejorar de una forma integral, tal como se observa en lo que propone el proyecto”.
  - ✓ “Sí, para tener más herramientas para aplicar en los procesos de formación”.
  - ✓ “Sí, porque considero que los objetivos planteados podrían ser de mucha ayuda para mejorar la calidad de los servicios brindados en la institución. Además, porque busca detectar mediante la comunicación las necesidades personales, institucionales y educativas de las personas docentes y estudiantes”.
  - ✓ “Sí, claro, necesitamos herramientas para el quehacer diario en nuestra institución”.
  - ✓ “Sí, para mejorar la calidad de atención del docente en cuanto al recibimiento del estudiantado, su motivación dentro de las aulas y lograr que el estudiante termine su capacitación”.

## Conclusiones de la validación

Las personas docentes y quienes colaboran para el Proceso de Planeamiento del Núcleo Textil se mostraron muy optimistas con respecto al Proyecto. Consideraron que los objetivos propuestos cumplen con el perfil docente que el INA necesita estimular para garantizar la permanencia estudiantil. Mencionan que implementar el Proyecto es importante y necesario para la labor docente.

Su ejecución mejoraría la calidad de los servicios de capacitación y le otorgaría herramientas en áreas que se dejan de lado por la presión en los tiempos asignados a los programas, que no permite desarrollar dichas habilidades por falta de espacios para este fin. En ese sentido, contar con la posibilidad de una semana de capacitación en estos temas es de mucho entusiasmo para las personas docentes.



El profesorado indica que el proyecto como tal cumple con sus expectativas, pero su inquietud está en pensar cómo lograr implementar los conocimientos adquiridos en el plan de formación, porque la institución no da tiempo para desarrollar actividades que promuevan las habilidades de liderazgo. Sin embargo, para efectos de este proyecto esta situación planteada no afecta los objetivos por lograr.

Se considera que, al finalizar la ejecución del Plan de Formación, se estaría realizando un informe que establezca recomendaciones planteadas por las personas docentes con respecto a las inquietudes proyectadas. Así, la jefatura del Núcleo Textil valorará la posibilidad de ajustar los tiempos en los Programas de Formación al establecer actividades que estimulen las habilidades de liderazgo y fortalecimiento humano en las personas estudiantes; estimulando con esto la promoción estudiantil.

Las personas, que participan en la validación, consideran que el proyecto contiene los objetivos de los resultados de la investigación y corresponden a los necesarios para un desarrollo integral en la labor docente. Expresan que no ven la necesidad de agregar algún otro aspecto, porque el proyecto está completo de acuerdo con sus perspectivas.



## Referencias de la validación

Agudo, A. y Suárez, M. E. (2018). El Conversatorio como un ejercicio de pedagogía social. Obstáculos y oportunidades para el establecimiento de una agenda de Seguridad Ciudadana y Policía de Proximidad. *Diálogos sobre educación*, 9(17), 1-10. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/dsetaie/v9n17/2007-2171-dsetaie-9-17-00009.pdf>

Carrión, I. y Berasategi, I. (2010). *Guía para la elaboración de proyecto*. Recuperado de [https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/19/71/guia\\_elaboracion\\_proyectos\\_c.pdf](https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/19/71/guia_elaboracion_proyectos_c.pdf)

Hamui-Sutton A. y Varela, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en Educación Médica*, 2(1), 55-60. Recuperado de [http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/09\\_MI\\_HAMUI.PDF](http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/09_MI_HAMUI.PDF)

Project Management Institute, Inc. (2013). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*. Pensilvania, Estados Unidos: National Information Standards.



## Anexo A

### **Liderazgo y Ética Profesional**

#### **Encumbrar una metamorfosis que desafíe la ética en la permanencia estudiantil del Programa: Confección de Prendas de Vestir del Instituto Nacional de Aprendizaje**

¿Qué motiva al ser humano en decidir lo que desea hacer? Quizás, esa libertad que cree tener; pero, al mismo tiempo, se limita por el entorno que aqueja esta sociedad de inconvenientes provocados por la misma humanidad. Tal vez, sea por el ambiente de riesgo social en el que se nace.

Hombres y mujeres, con mucho potencial para surgir, se hallan con limitantes en su entorno, que restringen sus ilusiones de abrirse camino. Así, las personas piden a gritos una voz de consuelo en función a la libertad de tantos inconvenientes. Probablemente, la clave esté en tomar una decisión que les permita dar el paso a buscar nuevas oportunidades, pero por qué cuesta tanto decidir. Savater (s.f.) afirma que “la libertad es decidir, pero también, no lo olvides, darte cuenta de que estás decidiendo” (p.14). Jamás un contexto social desfavorable se puede convertir en una costumbre. Savater (s. f.) vuelve afirmar que “la costumbre es la comodidad de seguir la rutina en ciertas ocasiones y también de tu interés de no contrariar a los otros, es decir de la presión de los demás” (p.10).

En la actualidad, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) está presente en todo el territorio nacional y hasta los rincones más inéditos del país. Ofrece a miles de personas la oportunidad de capacitarse en formación profesional. Mucha de esta población estudiantil meta pertenece a zonas con riesgo social. Se trata de personas valientes que toman la decisión de cambiar su estilo de vida con la esperanza de realizar un cambio personal que les mejore sus posibilidades de emprender la vida con más recurso, en beneficio personal, familiar y social. Aristóteles (como se citó en Calvo, 2005) acota que “por acostumbrarnos a preciar las cosas temibles llegamos a ser valerosos y, una vez que hemos llegado a serlo, seremos capaces de soportar las cosas temibles” (pp.79-79).



La población, que consulta sobre los servicios de capacitación ofrecidos por el Centro de Formación Profesional Sarapiquí, la integra personas con ansias de buscar oportunidades para mejorar su condición de vida. Poseen grandes cualidades propias, que, por diferentes circunstancias, carecen de formación académica. A pesar de esta realidad vivida son mujeres y hombres que merecen atención fundamentada en justicia social con respeto a la diversidad que los vuelve únicos y aceptados socialmente.

La ciudadanía es atraída por el Centro de Formación mediante la confianza y el compromiso transmitidos por las personas funcionarias que atienden los servicios de capacitación. El estudiantado confía en el prestigio de la institución por brindar servicios de capacitación con calidad en atención individualizada. Al visitar el INA, ejerce el derecho de elegir libremente hacia dónde quiere dirigir su futuro al asistir a ferias vocacionales que les aclaran las expectativas y las necesidades individuales.

Para el personal docente, la atención brindada a esta población es inspiradora por el sentido que debe capacitar a personas que, con tanto esfuerzo, intentan superarse para dar un giro importante en sus vidas. Seres humanos con corazones colmados de esperanza, por hacer diferencias que les aliente a alcanzar metas. Aristóteles (como se citó en Calvo, 2005) reflexiona al respecto y dice “Lo mismo que en las Olimpiadas no reciben coronas los más hermosos y fuertes, sino los que compiten (es entre estos los que algunos vencen), así también son los que actúan rectamente quienes pueden alcanzar las cosas bellas y buenas de la vida” (p.62).

Las personas discentes, seleccionadas en los servicios de capacitación, presentan expresiones de gran emoción por alcanzar el ingreso al proceso de aprendizaje. Cada participante inicia su formación educativa con un sinnúmero de experiencias buenas y otras no tanto; pero, a partir de todas esas experiencias vividas, se aprende a cultivar valores que permiten marcar la diferencia. Como educadores es un desafío de suma importancia promover habilidades en cada una de las personas participantes. Estas prácticas se basan en la ética y formarán costumbres fundamentadas en valores morales que establecerán hábitos. Con ello, se logrará la motivación en realizar variantes positivas para su crecimiento personal.





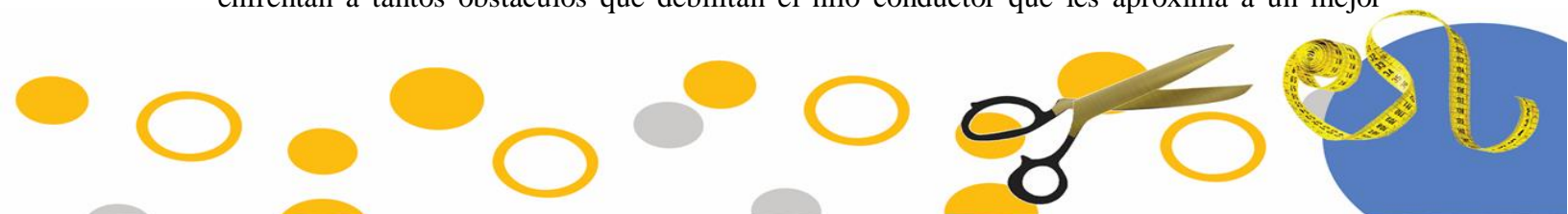
Para las personas docentes es una gran oportunidad de transmitir conocimientos técnicos, ligados al pensamiento de la naturaleza humana, en función del favor social. Permite exponer actitudes positivas ante el estudiantado, que los identifique y valore como personas. Conquistar estas pasiones estimula sensaciones de libertad, porque con frecuencia los educandos expresan los beneficios obtenidos y la independencia que trae un aprendizaje integral con formación técnica para su inserción al ámbito laboral y el fortalecimiento en valores que estimula su pensamiento en fe y esperanza para adquirir bienestar propio.

Es responsabilidad moral para las personas educadoras escuchar las vivencias de los dicentes, porque es la única forma de comprender sus sentimientos más profundos para desarrollar una dinámica en la construcción del conocimiento a partir de sus experiencias y la aceptación de la diversidad en función a la participación colectiva. Las personas estudiantes motivadas son aquellas que han adquirido competencias para el desarrollo de hábitos que fortalecen el crecimiento humano. Savater (s.f.) refiere que “la moral etimológicamente tiene que ver con la costumbre” (p.16).

Todos estos beneficios antes mencionados corresponden a un esfuerzo por garantizar la permanencia estudiantil para que logren alcanzar los objetivos planteados y se aseguren permutas no solo educativas, sino también sociales integradas a un grupo de estudiantes que provienen de un mismo contexto social e intereses fundamentados en la elaboración de prendas de vestir. Les permite interactuar entre sí y, con el pasar del tiempo, cultivarán amistades que se convertirán en camaraderías. Con las actividades desarrolladas en grupo, se observan cambios de actitud que fortalece su autoestima y el amor por los demás.

Surge en el grupo de estudiantes un deseo de continuar con alegría y entusiasmo el proceso de capacitación. Aristóteles (como se citó en Calvo, 2005) menciona que “la amistad puesto que es una virtud o le acompaña la virtud y, además, es cosa muy necesaria para la vida, pues sin amigos nadie desearía vivir, aunque poseyera todos los demás bienes” (p. 234).

Este convivir diario en el proceso de capacitación presenta un reto para personas estudiantes, porque depende de la constancia en cuanto a la disposición que se tenga para llegar a la meta, sin que con esto afecte la asistencia al centro educativo, porque en su caminar se enfrentan a tantos obstáculos que debilitan el hilo conductor que les aproxima a un mejor



porvenir o al abismo, lo que podría generar miedos que pueden ser disminuidos con un sentido de fortaleza y responsabilidad para sacar del alma esa virtud ética que, en su mayoría, deben construir para enfrentar valientemente los riesgos que traen los cambios.

La racionalidad del ser humano se pone en práctica por medio de la virtud. Consiste en cultivar habilidades basadas en ética para que las personas participantes se acostumbren a guiar su caminar fundamentado en valores y así obtener esos hábitos que les ayude a tomar buenas decisiones. Aristóteles (como se citó en Calvo, 2005) manifiesta que “el bien humano es una actividad del alma conforme a la virtud, y, si las virtudes son más de una, conforme a la mejor y la más” (p. 60)

Cuando se fundamenta la convivencia humana conforme a la virtud, es preciso pensar que la justicia, en términos generales, se relaciona con un valor moral y este puede depender de las costumbres, tradiciones, normas morales, normas jurídicas, etc. de un determinado lugar. A nivel de una institución educativa, quizás, sea conveniente traer en discusión la justicia desde el punto de vista del educando. Para las personas estudiantes puede que la justicia se base en el derecho de adquirir una matrícula para los servicios de capacitación en el que desee participar sin engorrosos procesos de selección.

Justicia en atención personalizada, becas para todos. Justicia social donde todos sean iguales sin importar sus preferencias. Justicia en que todos los docentes sean profesionales de calidad con habilidades metodológicas que permitan que todas las personas estudiantes aprueben los procesos de capacitación. En fin, el término de justicia es muy amplio y puede que aplique de acuerdo con la perspectiva de vida que cada persona quiera observar.

Puede que la justicia se mire para hombres y mujeres por igual, porque son seres humanos que sienten con virtudes y habilidades necesarias para superar los obstáculos presentes en el diario vivir. Aristóteles (como se citó en Calvo, 2005) define que “la justicia es aquella virtud por la cual se dice que el justo es capaz de realizar lo justo por elección; igualmente, que es capaz de distribuir tanto para uno mismo en comparación con otro” (p. 166).



Los argumentos antes mencionados consideran en reflexionar que las personas estudiantes ingresan al INA con una historial de vida; pero, al recibir el proceso de capacitación, muta hacia experiencias nuevas mediante el fortalecimiento de valores éticos que les transporta a fundamentar hábitos que producen una metamorfosis capaz de renacer vidas en virtud de sus acciones. Con ello puede que sienta la felicidad, porque han alcanzado sus anhelos y se siente bien internamente. Aristóteles (como se citó en Calvo, 2005) afirma que “resulta, pues, manifiesto que la felicidad es una cosa completa e independiente y que es el fin de la acción” (p. 58).

### Referencia

Calvo, J. L. (2005). *Aristóteles Ética a Nicómaco*. Madrid, España: Alianza Editorial, S. A.

Salvater, F. (s.f.). Ética para Amador. Recuperado de [www.webliota.com.ar](http://www.webliota.com.ar)



## Anexo B

### Propuesta curricular

#### Justificación

La propuesta se constituye por medio de los fundamentos despegados del proyecto final de graduación en el cual se establece la necesidad del desarrollo de habilidades de liderazgo en las personas docentes para el estímulo de la constancia estudiantil en los procesos de capacitación.

La figura del docente es trascendental en el ámbito educativo y consiste en transmitir un mundo de conocimientos con expectativas de formar seres humanos para la vida y en convivencia social.

El docente del siglo XXI se caracteriza por su compromiso con: la capacitación superación permanentes, con el aprendizaje de sus alumnos y en este empeño es un investigador en la búsqueda de las soluciones a los problemas pedagógicos; es un maestro de la vida, que coloca en el centro de su vocación los valores humanos comprometido con la integridad académica solo así podrá recobrar el lugar social que le corresponde. Una buena enseñanza necesita de un buen profesor que ostenten cualidades como: responsabilidad, flexibilidad, preocupación, compasión, cooperativismo, creatividad, dedicación, decisión, empatía y ser cautivador (Espinosa, Tinoco y Sánchez, 2017, p. 51).

Para indagar las cualidades presentes en las personas docentes que imparten los programas de Confección de Prendas de Vestir, surgen interrogantes en cuanto a la responsabilidad de quienes son educadores con respecto a la permanencia estudiantil de dichos programas de formación. Ramírez e Hidalgo (2017) afirman que “la calidad docente promueve sentido de seguridad en el estudiantado, sentimientos referidos a la confortabilidad, incentivan la finalización de los estudios como una estrategia para mejorar la calidad de vida y de



realización personal”. (p.10). Por lo tanto, quien educa está en el compromiso de desarrollar habilidades educativas para promover un aprendizaje que estimule al estudiante en continuar con los procesos de capacitación.

De acuerdo con las premisas antes mencionadas nace la interrogante de “cuáles son las falencias que las personas estudiantes están vivenciando, por lo que decide retirarse del proceso de capacitación”. Esto trasfiere la necesidad de realizar una investigación cualitativa para responder la interrogante. Díaz (2018) afirma que “el estudio cualitativo apela a una observación próxima y detallada del sujeto en su propio contexto para lograr aproximarse lo más posible a la significación de los fenómenos” (p.124).

Esclarecer estos significados del fenómeno, con miras a buscar un cambio social en la permanencia estudiantil (PCPV), hace referencia a la investigación acción que consiste en la recopilación de información de acuerdo con la realidad presentada por el estudiantado y las experiencias vividas por el personal docente y la gestión educativa. En proyección de ideas reflexivas, en relación con necesidades del contexto social de los diferentes actores, se han establecido pautas que promuevan la permanencia educativa. Camarillo y Minor (2018) explican que “la investigación-acción interpreta “lo que ocurre” desde el punto de vista de quienes actúan e interactúan en la situación problema, por ejemplo, profesores y alumnos, profesores y director”. (p.6)

Mediante la reflexión colectiva se obtienen resultados pertinentes que establecen cambios sociales en función a la permanencia efectiva de las personas estudiantes del Programas de Confección de Prendas de Vestir.

La investigación-acción considera la situación desde el punto de vista de los participantes, describirá y explicará “lo que sucede” con el mismo lenguaje utilizado por ellos; o sea, con el lenguaje de sentido común que la gente usa para describir y explicar las acciones humanas y las situaciones sociales de la vida diaria (Camarillo y Minor, 2018, p. 6).



La investigación acción dirige a un diagnóstico para observar las implicaciones presentes en el personal docente del Núcleo Textil, quienes se encargan de impartir los programas de Confección de Prendas de Vestir en forma rotativa a nivel nacional. Además, se incluyen en el diagnóstico la gestión educativa y el estudiantado (CFPS) con el fin de que puedan interferir en los efectos de la permanencia estudiantil. Arriaga (2015) explica que la “investigación diagnóstica propone estudiar al sujeto que aprende desde su globalidad y complejidad, lo cual supone reconocer la multidisciplinaria, multivariada y multinivel naturaleza de las situaciones educativas” (p.66).

Este proyecto tiene la importancia de desarrollar habilidades de liderazgo en las personas docentes, para promover la permanencia estudiantil por medio de estrategias que fortalezcan las actividades educativas, en función al desarrollo de potencialidades, en estímulo y desenvolvimiento del estudiante en los procesos de capacitación.

La enseñanza que estimula el compromiso y los logros; a la edificación de estilos de relación docente-estudiante que sean de apoyo; a fortalecer la motivación y la perseverancia en el estudio y a la creación de ambientes institucionales propicios para el desarrollo de las personas (Arguedas, 2007, p. 8).

Por lo tanto, se pretende ejecutar un plan de formación con la construcción de talleres para establecer habilidades de liderazgo en el personal docente con fines de mejorar sus capacidades y conocimientos al proporcionarles herramientas efectivas que les motive a realizar su trabajo con excelencia.

La propuesta se asienta en realizar los talleres en las fechas de reuniones técnicas establecidas por el Núcleo Textil. Están asignadas en los cronogramas de las personas docentes (una semana en febrero). Se toma como sede el espacio físico de los talleres del Centro Especializado Textil para la ejecución de los talleres y el auditorio Alfonso Wilchez, INA la Uruca para hacer un conversatorio “Docentes presentando y conociendo sus estudiantes”. La metodología por utilizar estará enriquecida con significaciones que ofreció la investigación tales como:



- “Ser docente”
- Inteligencia emocional
- Habilidades de liderazgo transformacional
- Necesidades del estudiante y desarrollo de habilidades que estimulen al estudiante.
- Estrategias metodológicas fundamentadas a la especialidad, y con carácter práctico, actual y motivador.
- Manejo de un clima organizacional efectivo.

Se propone a la jefatura del Núcleo Textil contratar tres expertos que desarrollen los talleres con eficacia y dinamismo en los siguientes temas:

- Manejo y fortalecimiento de las emociones e inteligencia emocional.
- Habilidades de liderazgo y clima organizacional.
- Educador con sapiencia en la educación del futuro: sensibilización, dominio de grupo y necesidades del estudiante, estrategias metodológicas en función de la realidad actual.

### **Objetivo general**

Desarrollar habilidades de liderazgo en el personal docentes del Instituto Nacional de Aprendizaje, que imparten los programas: Confección de Prendas de Vestir, mediante el estímulo de estrategias de gestión pedagógica, para la promoción de la permanencia en los procesos de capacitación.

### **Objetivos específicos**

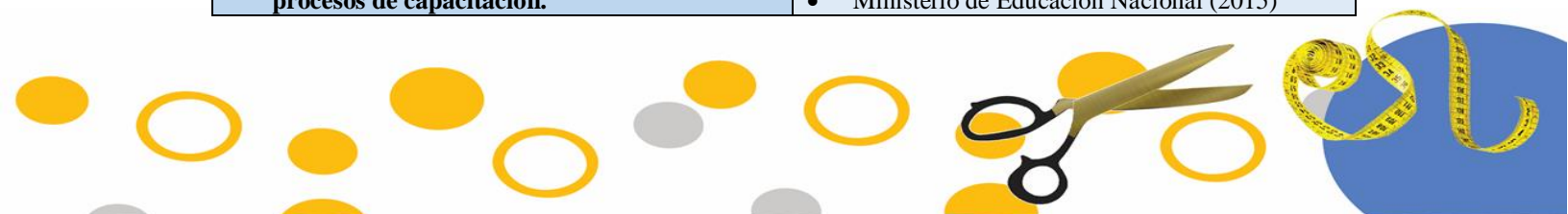
1. Estimular habilidades de liderazgo mediante la motivación en el personal docente que propicie una atmósfera positiva en las aulas.
2. Conocer habilidades de liderazgo transformacional, por medio de dinámicas, que favorezcan el trabajo en equipo y la toma de decisiones en las personas docentes.



3. Identificar las necesidades del estudiantado para la planificación de estrategias que promuevan la permanencia estudiantil.
4. Actualizar las metodologías pedagógicas mediante técnicas innovadoras que beneficien la adquisición de conocimiento en las personas discentes.
5. Mejorar las relaciones profesionales, mediante el trabajo en equipo, que contribuyan a un clima organizacional efectivo.

### Conceptos teóricos que fundamenta la propuesta

Conceptos teóricos que fundamentan la propuesta	Autores que respaldan la fundamentación
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Concepto de liderazgo</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Díaz, Roncallo, López y González (2018)</li> <li>• Kwan Chung y Cardozo (2018)</li> <li>• Silvano, Tobón y Vásquez (2015)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Liderazgo educativo</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chacón (2011)</li> <li>• Gajardo y Ulloa (2011)</li> <li>• Sierra (2016)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Habilidades de liderazgo del docente en diferentes perspectivas de la educación</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Madinabeitia y Lobato (2014)</li> <li>• Campbell, Liebeman y Yashkina (2013)</li> <li>• Anaya (2013)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Concepto de permanencia</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carranza y Sandoval (2015)</li> <li>• Instituto Nacional de Aprendizaje (2015)</li> <li>• Instituto Nacional de aprendizaje (2011)</li> <li>• El Ministerio de Educación Nacional (2015)</li> <li>• Moreno (2013)</li> <li>• Bezanilla, Campo y Albarrán (2012)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Factores que implican la permanencia de las personas estudiantes en los salones de clase.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contexto social del estudiante.</li> <li>✓ Baja escolaridad en los/as estudiantes.</li> <li>✓ Apoyo familiar recibido por el estudiante.</li> <li>✓ Recursos económicos que afectan al estudiante.</li> <li>✓ Autoestima demostrada por el estudiante.</li> <li>✓ Expectativas de vida que el estudiante espera.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerio de Educación Nacional (2015)</li> <li>• Osorio, Ramos y Walteros (2017)</li> <li>• Machado (2016)</li> <li>• Llerena (2018)</li> <li>• Fariñas (como se citó Llerena, 2018)</li> <li>• Arguedas (2010)</li> <li>• Albarrán (2019)</li> <li>• Smulders (2018)</li> <li>• Acosta y Hernández (2004)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Gestión educativa que promueve la permanencia estudiantil.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cárdenas, Farías y Méndez (2017)</li> <li>• Ovares (2012)</li> <li>• Salazar, Gámez, Martínez, Meléndez y Zepeta, (2017)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Promoción y permanencia dentro de los procesos de capacitación.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arguedas (2010)</li> <li>• Ministerio de Educación Nacional (2015)</li> </ul>





## Fundamentación curricular

La propuesta está fundamentada en la recopilación de datos otorgados por las tres principales fuentes que exponen los acontecimientos de la investigación realizada: estudiantes y administración educativa del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA); específicamente en el Centro de Formación Profesional de la zona de Sarapiquí; Programa: “Confección de Prendas de Vestir”. Además, docentes del Núcleo Textil que imparten este programa de capacitación a nivel nacional. Molina (2017) afirma que “hay una serie de fuentes que proveen el contenido curricular, a saber: el alumno, el contexto sociocultural y las áreas del saber” (p.71).

Las fuentes antes mencionadas están constituidas por cuatro ciencias que sustentan la fundamentación de la investigación.

El acercamiento a esas fuentes curriculares se realiza mediante el sustento que proveen algunas ciencias como son: la psicología, la antropología y la filosofía (epistemología y axiología). Por lo tanto, estas ciencias se convierten en un elemento fundamental en el proceso curricular y, por ello, se les denomina “fundamentos del currículo” (Molina, 2017, p.71).

### La Psicología

Desde el punto de vista de esta propuesta curricular, se observan personas docentes con características homogéneas entre sí: mejorar sus compromisos con respecto a las necesidades personales de las personas estudiantes y optimizar las habilidades de liderazgo en motivación y estímulo del talento humano presente en cada docente. Además, crear conciencia en la actualización de estrategias metodológicas para permeabilizar de forma efectiva el aprendizaje transmitido al estudiantado.



La construcción más significativa que brinda la Psicología es fundamentar el acercamiento al alumno, para conocerlo en sus rasgos esenciales, en la forma en que enfrenta el proceso de aprendizaje y en la manera en que interactúa en diversos grupos y en que resuelve diferentes situaciones cotidianas (Molina, 2017, p.71).

## La Sociología

Esta propuesta curricular analiza la sociología, según Molina (2017) “como ciencia que estudia la sociedad y sus instituciones, tiene un aporte muy significativo que dar al proceso curricular en cuanto este constituye el proceso de concreción de las intencionalidades y expectativas educativas que plantea la sociedad” (p.72).

La población estudiada en la propuesta pertenece a un contexto de pobreza con pocas oportunidades de trabajo y mal pagados, porque básicamente trabajan en agricultura, piñeras, oficios domésticos, entre otros. El turismo es una de sus fuentes de empleo, pero se necesita de preparación para entrar a este ámbito, porque requiere conocimientos que la mayoría de la población no posee (dominio del idioma inglés es uno de ellos).

Por lo tanto, sus ingresos económicos son limitados con dificultades para solventar la canasta básica en el hogar. En su mayoría, son madres jefas de hogar que pertenecen a comunidades con niveles altos de vandalismo, drogadicción, prostitución y violencia intrafamiliar; el apoyo familiar está condicionado.

Además, la comunidad sufre de inundaciones provocadas por el río Sarapiquí en diferentes fechas del año. Ello ha dejado a muchos pueblos incomunicados y con pérdidas materiales cuantiosas.

Molina (2017) refiere que la “relación entre la escuela y la sociedad es un imperativo en todas las instancias en que opera el currículo: la macro, la meso y la micro” (p.73). A partir de este análisis, se considera al Instituto Nacional de Aprendizaje como una entidad que dirige su oferta curricular de acuerdo con las demandas empresariales de Costa Rica (macro). Esta institución educativa se encarga de crear programas de capacitación que atiende las demandas del sector productivo del país.



Los programas de capacitación son seleccionados luego por los Centros de Formación Profesional (meso) quienes, como el caso de Sarapiquí, se ajustan a las necesidades propias de su población y atienden aquellos sectores productivos de la comunidad que necesitan de mano de obra más calificada.

En las aulas y los talleres de formación profesional (micro) se atienden las divergencias propias del estudiantado; el docente es quien ajusta horarios, cultura, situaciones personales y de trabajo, necesidades educativas, etc.; que pueda afectar a la comunidad estudiantil con respecto a su desempeño formativo y permanencia en los salones de clase.

### **La Antropología**

Molina (2017) afirma que de “acuerdo con los aportes de la antropología, todos los comportamientos del individuo deben comprenderse y valorarse de acuerdo con el grupo sociocultural a que este pertenece” (p.73).

Para esta propuesta, es central la figura del docente y su relación con las características sociales y culturales de la zona de Sarapiquí al establecer habilidades de liderazgo que promuevan las relaciones interpersonales de trabajo en equipo, actitudes sociales, autoestima, aceptación a la diversidad y desarrollo de valores. Se promueve en las personas estudiantes una actitud crítica y reflexiva que les permita tomar decisiones con asertividad, ante la vida y el proceso educativo.

El personal docente debe poseer habilidades profesionales y de formación continua como persona educadora que origina experiencias dinámicas y motivadoras dentro de los salones de clase al evaluar los aprendizajes con actitud crítica y reflexiva de acuerdo con las características de cada estudiante.



Profesor de estos tiempos se caracteriza por su compromiso con la capacitación y superación permanentes, el aprendizaje de sus alumnos y ser un investigador en la búsqueda de las soluciones a los problemas pedagógicos; es un maestro de la vida, que coloca en el centro de su vocación los valores humanos y está comprometido con la integridad académica, solo así podrá ocupar el lugar social que le corresponde. (Espinoza, Tinoco, Sánchez, 2017, p.39).

## **La Filosofía**

La filosofía es otra ciencia que fundamenta el currículo. Molina (2017) expresa que “la filosofía, concretamente con el aporte de la axiología, sistematiza las aspiraciones en cuanto al tipo de ser humano y de sociedad que se espera alcanzar” (p.74). En el marco filosófico del Instituto Nacional de Aprendizaje, como entidad rectora de la formación y capacitación de los recursos humanos que demanda el país, fundamenta su trabajo en los siguientes postulados:

### **Visión**

“Es una institución autónoma que brinda Servicios de Capacitación y Formación Profesional a las personas mayores de 15 años y personas jurídicas, fomentando el trabajo productivo en todos los sectores de la economía, para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo económico-social del país”.

### **Misión**

“Ser la Institución educativa de calidad, accesible, flexible, oportuna e innovadora que contribuya al desarrollo de las personas y al progreso del país”.

Fue aprobada en el Acuerdo de Junta Directiva N.º 046-2011 JD.



En la política educativa se concretan esas aspiraciones y, desde ahí, se sustenta el planteamiento de los fines y objetivos del sistema educativo. Estos fines y objetivos se concretan posteriormente en las instancias meso y micro de la planificación curricular por lo que los aportes filosóficos impactan hasta esos niveles (Molina, 2017, p.74).

### **Objetivo general de la institución**

Promover y desarrollar la capacitación y la formación profesional de los hombres y mujeres en todos los sectores de la producción para impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense mediante acciones de formación, capacitación, certificación y acreditación para el trabajo productivo, sostenible, equitativo, de alta calidad y competitividad.

### **Objetivos y acciones estratégicas de la institución**

- Lograr el reconocimiento económico, técnico y académico de la población egresada del INA, por parte del sector empresarial y educativo.
- Impactar con los servicios de capacitación y formación profesional en el mercado laboral.
- Lograr la satisfacción de la población que ha recibido servicios de capacitación y formación profesional.
- Mejorar la eficiencia en los procesos técnicos y administrativos institucionales.
- Fortalecer los procesos de investigación y prospección para el diseño e innovación de la oferta.
- Fortalecer el desarrollo sostenible en el quehacer institucional.
- Agilizar el proceso de los diseños innovadores y acordes con la demanda del mercado.
- Planificar la inversión para la dotación y el mejoramiento de infraestructura y equipamiento tecnológico.
- Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés.
- Desarrollar integralmente a la población estudiantil.



- Fortalecer la cultura institucional de servicio interno y externo.
- Planificar el presupuesto con base en las prioridades, objetivos y metas institucionales.
- Ejecutar el presupuesto según prioridades, objetivos y metas definidas.

## Concepto de currículo

Esta propuesta pretende aportar componentes que favorezcan la permanencia estudiantil en los programas: Confección de prendas de Vestir; estos elementos contribuirán en comprender a las personas dicentes de acuerdo con su contexto social con intenciones de que finalice el proceso educativo para su inserción en el ámbito laboral que mejore sus expectativas de vida. Bobbit, Tyler y Taba (como citó Molina, 2017) expresan que “el currículo se perfila como un elemento esencial en la comprensión de la educación, como un instrumento que brinda a las sociedades herramientas para formar a los ciudadanos que conviven en ellas, de acuerdo con sus expectativas y requerimientos” (p.23).

La oferta educativa considera la figura del docente clave para la permanencia estudiantil. El profesorado se halla en compromiso de ofrecer al estudiante un ambiente educativo que motive a continuar con su proceso de capacitación al aportar herramientas en fortalecimiento de emociones, que anime a enfrentar situaciones personales emergente de su contexto social al seguir los fines y los objetivos de la institución (INA) en brindar capacitaciones de calidad para el desarrollo personal y social del país. El siguiente concepto de currículo es atinente a los fines de la propuesta planteada:

El currículo está constituido por las experiencias de aprendizaje que vive el alumno dentro o fuera del ámbito escolar, bajo la orientación o motivación del docente. Esas experiencias pretenden alcanzar los fines y objetivos de la educación y pueden ser programadas o emerger durante el desarrollo cotidiano del proceso educativo, debido a la constante interacción escuela-comunidad. Bolaños y Molina (como se citó en Molina, 2017, p.29).



La propuesta también ofrece al personal docente el desarrollo habilidades de liderazgo que se ajusten a los programas de estudio implementados por el INA. Sus estrategias metodológicas corresponderán en impulsar actividades de trabajo en equipo. Se considera el contexto social emergente en el estudiantado para que puedan formar su propia estructura de conocimiento.

Es fundamental que el docente comprenda, en todos sus alcances, la opción curricular tomada, pues esta debe guiar su accionar. Si se trata de un concepto en el que el énfasis está en el alumno y el aprendizaje, él debe concentrarse en la búsqueda y aplicación de estrategias participativas, activas, tanto individuales como grupales, que le permitan al alumno construir o reconstruir el conocimiento (Molina, 2017, p.31).

### **Enfoque curricular asumido en la propuesta**

Molina (2017) afirma que “el enfoque curricular constituye el énfasis teórico que se adopta en un sistema educativo, una institución educativa o un proyecto educativo para caracterizar y organizar los elementos que integran su oferta curricular” (p.109).

Esta propuesta curricular inicia a partir del enfoque que se concreta el planeamiento, la ejecución y la evaluación del currículo en diferentes niveles:

- **Nivel macro:** Programas de estudio del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA).
- **Nivel meso:** Programas de estudios relevantes al contexto sociocultural de la Regional Huetar Norte.
- **Nivel institucional (micro):** Centro de Formación Profesional Sarapiquí, Programa: Confección de Prendas de Vestir.



En consideración con las necesidades que aportó la investigación, la propuesta curricular selecciona el enfoque curricular humanista por las características que plantea el entorno del ser humano y el individuo como tal y el enfoque curricular socioconstruccionista por colocar a la figura docente en procesos que promocionan y estimulan la interacción del contexto social de Sarapiquí al permitir que el conocimiento tenga significado a partir de las experiencias personales de las personas estudiantes.

### **Enfoque curricular humanista**

El enfoque curricular humanista cuenta con perspectivas que responden a las necesidades e intereses del estudiantado. Busca que la persona docente desarrolle estrategias de aprendizaje a partir de las experiencias personales de las personas docentes. Permite que desarrollen un crecimiento integral como ser humano fortaleciendo en capacidades para la superación personal.

También, responde a las características que se aplican en la realidad planteada por la investigación; permite el punto de partida, y la secuencia del proceso en estructurar los elementos que componen la proyección de la propuesta a realizar.

Este enfoque aportará fundamentaciones a las actividades por plantear, permitiendo cohesión entre el enfoque planteado y la propuesta. Molina (2017) expresa que “el enfoque humanista se centra en el individuo, ya que el currículo pretende proveer experiencias que satisfagan las necesidades del estudiante para lograr su crecimiento personal” (p.116).

### **Enfoque curricular socioconstruccionista**

Coloca a las personas estudiantes en posición de construir sus propias ideas mediante la interacción con las personas docentes como generadoras de cambio y el contexto sociocultural al que pertenece “Puerto Viejo de Sarapiquí”. Esto aportará elementos de aprendizaje que formarán al individuo en el ambiente educativo y fuera de él mismo al estimular cambios que mejoren la sociedad. Este enfoque considera los conocimientos previos de las personas docentes relevantes y, a partir de esto, se construyen los nuevos aprendizajes.





Molina (2017) afirma que la “dimensión social se enriquece mediante la consideración de los aprendizajes previos como herramienta fundamental en el proceso de construcción del conocimiento que realizan los alumnos, básicamente como un proceso de interacción social y de trabajo colaborativo” (p. 121).

<b>ENFOQUES CURRICULARES PARA LA PROPUESTA</b>		
<b>Elementos del currículo</b>	<b>Enfoque curricular humanista</b>	<b>Enfoque curricular socioconstruccionista</b>
<b>Papel de la persona estudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Centro del proceso de enseñanza y aprendizaje.</li> <li>*Busca satisfacer las necesidades de las personas estudiantes para lograr crecimiento personal.</li> <li>*La persona estudiante como ente activo, se enfoca en su formación personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*El individuo parte de sus experiencias previas, incorpora y hace suyo el conocimiento, como una construcción individual y colectiva.</li> <li>*Se pretende formar personas capaces de contribuir a la realización o la transformación de la sociedad.</li> </ul>
<b>Papel de la persona docente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Facilitador del aprendizaje.</li> <li>*Apoya o acompaña el desarrollo de las personas estudiantes.</li> <li>*Propicia la libertad de expresión como instrumento para que las personas alumnas logren su autorrealización.</li> <li>*Respeto las emociones, actitudes y valores del estudiantado.</li> <li>*Persona orientadora que debe saber muy bien manejar un grupo de manera global e individual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se concibe a la persona docente como agente de cambio de la educación.</li> <li>*Es un guía crítico y reflexivo, estimulador del espíritu crítico en la persona alumna, para que se pueda generar el cambio social.</li> </ul>
<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se usan metodologías diversas para generar un aprendizaje eficaz y significativo, en respuesta a las características, necesidades e intereses del estudiantado.</li> <li>*Deben estar orientadas hacia el respeto a las diferencias individuales.</li> <li>*Aprendizaje que faciliten el crecimiento de las capacidades de la persona alumna y la superación de sus limitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se promueve el uso de metodologías que se sustentan en procesos de socialización: trabajo colaborativo, análisis de problemas, investigación, etc.</li> <li>*Se proponen estrategias de aprendizaje que establezcan relaciones entre el aula y la comunidad; es decir, lleven la persona estudiante a trabajar más allá del aula y de la institución.</li> </ul>
<b>Contexto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se recurre al contexto como proveedor de cultura y de recursos para el aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se busca la construcción colectiva de un proyecto de sociedad mejor.</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se seleccionan de manera que respondan a las necesidades e intereses del estudiantado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se buscan recursos de aprendizaje que permitan acercarse y comprender la realidad.</li> </ul>
<b>Evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se evalúa el desarrollo integral de la persona estudiante antes que los productos o resultados del aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se evalúan tanto los procesos como los productos.</li> </ul>



Para comprender la relación de estos dos enfoques en fundamentación con la propuesta, se realiza un diario de doble entrada, donde se exponen los elementos del currículo y su relación con el enfoque curricular humanista y el enfoque curricular socioconstruccionista con base en las ideas de Molina (2017):

## **Modelo de diseño curricular**

Para esta propuesta se opta por los “modelos de corte crítico o posmoderno”, porque según Bolívar (2001) “se dirigen, justamente, a criticar los modelos técnicos de racionalización de la práctica docente al mostrar que el diseño del currículum no es un asunto técnico o profesional, sino -primeramente- un asunto de política cultural”. Con base en lo expuesto por Bolívar, el docente del INA está permeado de modelos técnicos, pero la intención es mostrar prácticas docentes que sensibilicen sus labores educativas en atención a las necesidades del estudiante de acuerdo con el contexto social al que pertenece.

La propuesta plantea a las personas docentes consientes en ser sujetos a cambios para favorecer el diseño curricular y establecer como prioridad la permanencia estudiantil; esto garantiza que las personas dicentes completen su educación, que resulta necesaria en su bienestar personal y social. Con las personas estudiantes que finalizan su proceso educativo, se garantizará permutas efectivas en desarrollo de autoestima, remuneración económica, trabajo en equipo, creatividad, etc. al permitir que el patrimonio cultural de la comunidad de Puerto Viejo de Sarapiquí progrese.

La perspectiva crítica se dirige a mostrar que el conocimiento y experiencia escolar, como práctica social, están, siempre, socialmente condicionadas. Se han de desvelar dichos condicionantes para que los actores tomen conciencia, y, de ese modo, incidir en propuestas educativas que contribuyan a la progresiva emancipación de la falsa conciencia y de las estructuras sociales y educativas injustas (Bolívar, 2001).



Conseguir un fenómeno educativo es alcanzable, siempre y cuando existan docentes comprometidos en estimular al estudiante con miras a que disfrute su estancia en el centro educativo. Eso lo adquiere el docente mediante la actualización de estrategias metodológicas al desarrollar habilidades de liderazgo de trabajo en equipo y motivación constante. Bolívar (2001) afirma que “los fenómenos educativos son realidades socialmente construidas, determinados por –y comprometidos con- opciones de valor, es decir, están ideológicamente comprometidas”.

### **Nivel de concreción curricular de la propuesta**

Las políticas educativas del Instituto Nacional de Aprendizaje (macro) son las mismas para todas las regionales (meso) del país. Sin embargo, cada centro de formación, principalmente a nivel de los salones de clase (micro), permite que se adecue el currículo de acuerdo con la contextualización presente en el área geográfica en el que se encuentra.

En los países como el nuestro, donde el currículo oficial es único, pero permite adecuaciones y contextualización, las instituciones educativas y los docentes pueden optar por algún enfoque que complemente y enriquezca su oferta curricular, respetando los lineamientos generales recibidos en el currículo explícito u oficial (Molina, 2017, p. 136).

Esta propuesta resalta la importancia de motivar en las personas estudiantes del contexto social de Sarapiquí. Además, aporta significaciones al ser humano presente en los educandos con necesidades personales e intereses pertinentes a una sociedad que espera aumentar habilidades para la inserción al sector productivo de país. Este plan de educación pretende que las personas docentes desarrollen habilidades en sensibilización integral para las personas estudiantes.



Por esta razón, se opta por dirigir la oferta educativa hacia un enfoque humanista, ya que el mismo se ajusta a la intencionalidad del proyecto planteado. Molina (2017) refiere que “la búsqueda del desarrollo integral del alumno como ser humano es la esencia de su planteamiento. Se busca ofrecer al individuo vivencias que estimulen su crecimiento personal, el desarrollo de sus capacidades y la superación de sus limitaciones o deficiencias” (pp.116-117).

Se considera el enfoque socioconstruccionista, porque las personas docentes están en compromiso de estimular el aprendizaje a partir de las experiencias personales vividas por los estudiantes, para que, al transmitir los nuevos conocimientos, estos estimulen cambios que beneficien el progreso del contexto social de la zona de Sarapiquí. Molina (2017) afirma que el enfoque socioconstruccionista “pretende lograr que los alumnos conozcan su propia realidad y puedan desempeñarse en ella de manera exitosa” (p. 126).

Todos los elementos del currículo se plantearán congruentes con el enfoque humanista y socioconstruccionista, porque la propuesta plantea el compromiso de las personas docentes en considerar el contexto social en el que están inmersos las personas estudiantes al intensificar cambios en el panorama de los procesos educativos tales como desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional en el personal docente, estudiantes motivados, contenidos bien seleccionados, actividades dinámicas, recursos completos y una evaluación integral.

Para formar individuos educados para la vida en progreso personal, social y cultural, con estas variantes, se pretende obtener mejores resultados en las necesidades educativas estudiantiles, que promuevan la permanencia estudiantil.

Esta reflexión permanente y toma de conciencia le permite cumplir con las expectativas implícitas en determinado enfoque. De igual forma, le permite seleccionar contenidos, estrategias y recursos que respondan a ese enfoque propuesto en los documentos curriculares (Molina, 2017, p. 136).



## Perfil de la población a quién se dirige la propuesta

La investigación realizada en el contexto del Centro de Formación Profesional Sarapiquí, Programa: Confección de Prendas de Vestir, identifica falencias que el grupo social necesita fortalecer. Las pesquisas proyectaron que las personas docentes son las indicadas de favorecer la permanencia estudiantil en los talles de capacitación que imparten dicho programa. El Instituto Nacional de Aprendizaje tiene dentro de sus políticas “Servicios de Capacitación y Formación Profesional de calidad para formar el recurso humano competente que responda a las demandas de los sectores productivos” (p. 6).

Con las referencias mencionadas, se presenta una propuesta que aspira desarrollar un plan de formación al grupo de docentes que imparten dichos programas en forma aleatoria y a nivel nacional. Será un plan de formación que gestione la evolución del perfil docente en motivar la población estudiantil a permanecer en las capacitaciones con dinamismo y entusiasmo.

Los educadores fortalecerán en inteligencia emocional con el compromiso de lo que significa ser docente; profesionales suministrados de herramienta en actividades dinámicas para la motivación y estímulo del talento humano. Quienes podrán ejercer en sus ambientes de clase, estrategias metodológicas que permita mejorar la comprensión de los contenidos, aplicando un lenguaje congruente a las características de la población estudiada. González y Treviño (2018) dicen que los “docentes que escuchan a sus alumnos, que puedan explicar los temas, y que estén contentos con el trabajo que realizan, se asocia a mejores resultados en el logro educativo de los escolares; aspectos que se derivan de una sólida formación” (p. 120).

Las personas docentes desarrollaran habilidades de liderazgo transformacional en función del ser humano que crece individualmente, pero que se vuelve instrumento para el crecimiento del grupo social al que pertenece. Personas educadoras que puedan transmitir en el estudiantado, un poder de decisión en asumir riesgos que motive a emprender procesos de cambios para sus proyectos de vida. Si la población estudiantil se egresa de la institución con todas estas habilidades, garantiza el progreso personal y social de la comunidad de Puerto Viejo de Sarapiquí.



El liderazgo transformacional trastoca una serie de aspectos conducentes a lograr cambios en la gente, entendiendo que su dinámica implica muchas veces ejercerlo bajo escenarios adversos, entornos cambiantes y ambientes de incertidumbre. En este sentido, su capacidad de líder transformador es crucial, a los fines de transmitir la confianza necesaria para evitar la desesperación en sus seguidores mediante conductas positivas. (p. 219).

El plan de formación pretende que las personas docentes construyan canales de comunicación importantes para detectar la necesidades personales, institucionales y educativas de las personas dicente. Además, propone herramientas para el desarrollo de actividades en donde el personal docente estimule actitudes asertivas en la toma de decisiones, que involucre su interacción con el estudiantado; en formación de promotores para el trabajo en equipo, y la cohesión con todos los que forman la comunidad estudiantil. Espinosa, Tinoco y Sánchez (2017) expresan que “una buena enseñanza necesita de un buen profesor que ostenten cualidades como: responsabilidad, flexibilidad, preocupación, compasión, cooperativismo, creatividad, dedicación, decisión, empatía y ser cautivador” (p. 51).

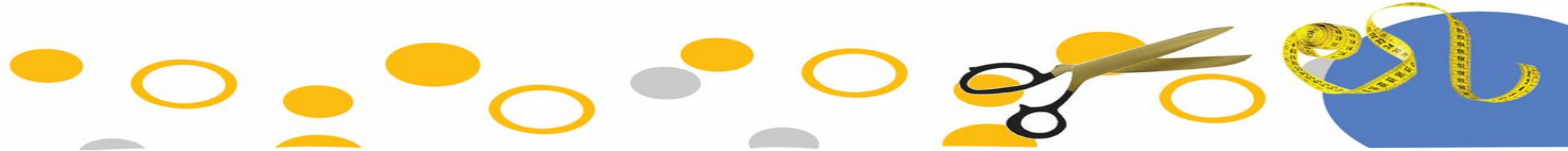
A continuación, se resume por medio de un cuadro los rasgos que reflejan las competencias que se esperan alcanza en el personal docente participantes del plan de formación propuesto:



INSPIRANDO PARA EL ÉXITO		
Saber conceptual	Saber procedimental	Saber actitudinal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguir habilidades de liderazgo para un ambiente de motivación en los salones de clase.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar habilidades de liderazgo para la motivación en los salones de clase.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorar el compromiso y la responsabilidad por la labor docente en el estímulo de la motivación constante.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer habilidades de liderazgo transformacional para el estímulo de actitudes asertivas en toma de decisiones y trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar habilidades de liderazgo transformacional para el estímulo de actitudes en toma de decisiones y trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar habilidades de liderazgo transformacional en desarrollo de actividades asertivas en el aula para la toma de decisiones que promuevan el trabajo en equipo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar necesidades en las personas estudiantes para la implementación de ideas que fortalezcan la permanencia estudiantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir un <b>FODA</b> con las personas estudiantes para la implementación de ideas que fortalezcan la permanencia estudiantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender cada una de las necesidades presentes en las personas estudiantes de acuerdo con las características de su contexto social, emocional y cognitivo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar estrategias pedagógicas actuales para la adquisición de conocimientos creativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar estrategias pedagógicas actuales para la adquisición de conocimientos creativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar estrategias pedagógicas actuales con técnicas innovadoras que beneficie la adquisición de conocimientos creativos en las personas discentes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer las relaciones profesionales para el trabajo en equipo que contribuya a un clima organizacional efectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer relaciones profesionales para el trabajo en equipo que contribuya a un clima organizacional efectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interiorizar la importancia de las relaciones profesionales que garanticen un ambiente efectivo en trabajo en equipo mediante la creación de un clima organizacional dispuesto a la tolerancia en la toma de riesgos.</li> </ul>

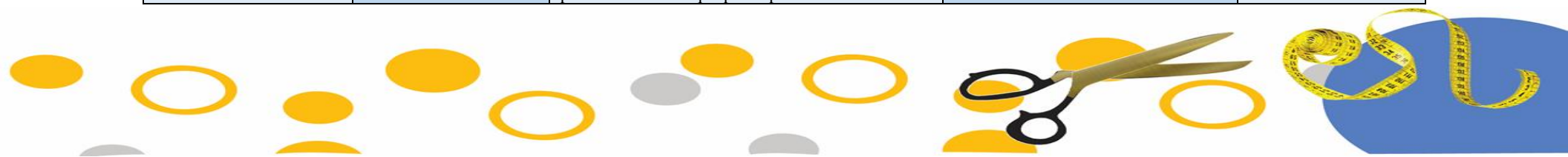


Taller N.º 1: “Somos docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro”				
Objetivo específico 1	Contenidos	Actividades específicas	Evaluación específica	Cronograma
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimular habilidades de liderazgo, mediante la motivación en las personas docentes propiciando una atmósfera positiva en las aulas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importancia de proporcionar herramientas para la motivación de las personas estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Amigo secreto:</b> se desarrolla esta actividad al iniciar los talleres con el fin de que se fomente un ambiente de compañerismo entre quienes participen del plan de formación. La dinámica pretende que reciban todos los días un detalle que les pueda motivar para estimular el concepto de amistad y el compañerismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al finalizar la semana de ejecución de los talleres, se revela los amigos secretos y se hace un conversatorio de cómo se sintieron y cuáles aspectos positivos percibieron en motivación a sus emociones personales. Además, se les estimula a aportar ideas de actividades que puedan implementar con las personas estudiantes, que puedan fortalecer sus emociones por medio de la motivación constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Fecha:</b> 03/02/2020</li> <li><b>Lugar:</b> Centro Nacional Especializado Textil</li> <li><b>Horario:</b> 8:00 a.m. a 2:30 p.m.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>El “ser docente”, estímulo al compromiso y responsabilidad por la labor de las personas educadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Reflexión:</b> lectura de la importancia y el compromiso que se adquiere el “ser docente”. Luego, se forman grupos de trabajo y se les proponen las siguientes actividades:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cada grupo elabora un <b>papelógrafo</b> donde propone el modelo ideal del “Ser docente”.</li> <li>✓ Los papelógrafos se pegarán en la pizarra.</li> <li>✓ Cuando se peguen todos los papelógrafos se propicia una discusión para elegir cual propuesta define mejor las habilidades del “Ser docente” efectivo.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Con la elección o la construcción de la mejor propuesta, cada docente participante hace su propia evaluación y exterioriza su sentir con las características que cree poseer o si es importante fortalecer alguna habilidad.               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todo el grupo participa cooperativamente en aportar ideas que colaboren a potencializar las habilidades de todas las personas docentes que participan del taller.</li> </ul> </li> </ul>	

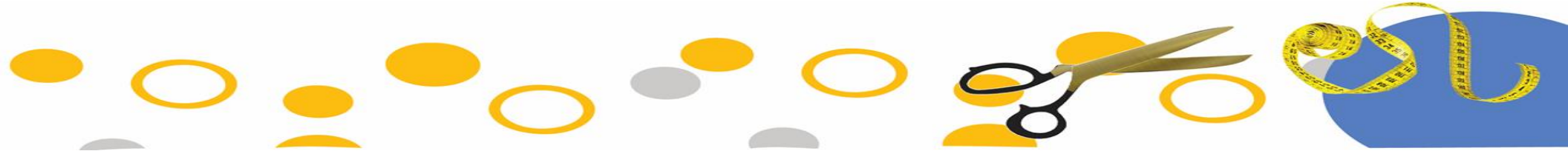




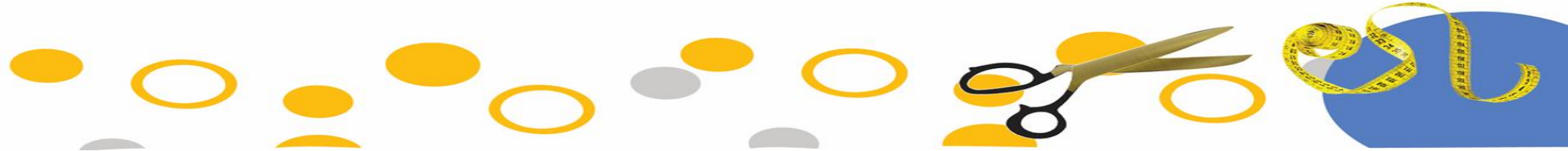
Taller N.º 1: “Somos docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro”				
Objetivo específico 1	Contenidos	Actividades específicas	Evaluación específica	Cronograma
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategias para fortalecer la inteligencia emocional en las personas docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Después de los conocimientos adquiridos se desarrolla un <b>metaplan</b> donde se entregan cuatro cartulinas a cada docente participante y se le sugiere que responda a las siguientes preguntas en el color de cartulina que se le asigne:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuando se habla de emociones, ¿qué significado tiene esa palabra para ustedes?</li> <li>✓ De acuerdo a su estado emocional, ¿cuáles situaciones de su entorno les entristece?</li> <li>✓ ¿En qué momentos de la vida sienten emociones que les ocasiona alegría?</li> <li>✓ Cuando se encuentra en un contexto de conflicto, ¿cuáles estrategias utiliza para resolver situaciones de tensión?</li> </ul> </li> <li>Las respuestas aportadas son colocadas en la pizarra de acuerdo con el color que refiere cada pregunta:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las ideas surgen conforme se van analizando las respuestas de cada pregunta.</li> <li>✓ Las personas docentes tienen la oportunidad de exponer sus experiencias emocionales para que luego el grupo aporte ideas que identifiquen con claridad el concepto de manejo de emociones en función de fortalecer la inteligencia emocional en la conducción de los grupos de estudiantes.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Exposición dialogada:</b> desarrollada por una persona experta en inteligencia emocional, con fundamentación teórica, que estimule la participación interactiva de exponente-docentes y viceversa. Esto abrirá paso a una discusión que pretende analizar el manejo de emociones en las personas docentes que participan del taller.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de casos: se forman equipos de trabajo para que cada grupo resuelva dos casos en donde se tengan que emplear la inteligencia emocional para solucionar satisfactoriamente conflictos que afectan a las personas docentes en los diferentes ambientes educativos.</li> </ul>	



Taller N.º 2: “Liderazgo transformacional”				
Objetivo específico 2	Contenidos	Actividades específicas	Evaluación específica	Cronograma
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer habilidades de liderazgo transformacional, por medio de dinámicas que favorezcan el trabajo en equipo y la toma de decisiones en las personas docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concepto de liderazgo transformacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Exposición dialogada:</b> desarrollo del tema, concepto de liderazgo transformacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se forman grupos de trabajo para que cada grupo construya un <b>infograma</b> que represente el concepto de liderazgo transformacional; se expone al grupo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Fecha:</b> 04/02/2020</li> <li><b>Lugar:</b> Centro Nacional Especializado Textil</li> <li><b>Horario:</b> 8:00 a.m. a 2:30 p.m.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de actividades que fomenten el trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Trabajo en equipo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nudo humano (<b>desarrollo de dinámica</b>)</li> <li>✓ Cuadro perfecto (<b>desarrollo de dinámica</b>)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se forman grupos de trabajo para que cada grupo elabore un <i>collage</i> que represente en forma creativa el trabajo en equipo desarrollado en la actividad planteada al explicar significaciones que fomenten el desarrollo de actividades grupales colaborativas.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de estrategias para la toma de decisiones en situaciones de riesgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Toma de decisiones (dinámicas):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Decir sin decir (<b>desarrollo de dinámica</b>)</li> <li>✓ Mensaje importante (<b>desarrollo de dinámica</b>)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lluvia de ideas:           <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Qué sintieron al darse cuenta que el problema puede solucionarse en el mismo lugar que se origina?</li> <li>✓ ¿Creen que la participación de todo el grupo resuelve el problema?</li> </ul> </li> <li>¿Todo el grupo estuvo de acuerdo con la resolución del problema?</li> </ul>	



<b>Conversatorio</b> <b>“Cada estudiante es una joya, una tela sobre la cual diseñamos esperanza, éxito y liderazgo”</b>				
Objetivo específico 3	Contenidos	Actividades específicas	Evaluación específica	Cronograma
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer las necesidades de las personas estudiantes para la planificación de estrategias que promuevan la permanencia estudiantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>F</b>ortalezas de las personas estudiantes</li> <li><b>O</b>portunidades que tiene el estudiantado.</li> <li><b>D</b>ebilidades de las personas estudiantes.</li> <li><b>A</b>menazas de las personas estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Actividad previa:</b> Se le solicita a cada docente que elabore un <b>FODA</b> del grupo que tiene a su cargo para establecer un panorama amplio de las necesidades y fortalezas que tienen las personas estudiantes a su cargo.</li> <li>Se forman cuatro grupos de trabajo para que cada grupo desarrolle el análisis de una parte específica de las fases del FODA aplicado a las personas estudiantes. Luego, cada grupo expone el entorno en el que se desenvuelve el grupo de estudiantes a su cargo.</li> <li>Después de escuchar las vivencias de las personas docentes en el ambiente educativo, inicia el conversatorio que define las estrategias a establecer para atender las necesidades de las personas estudiantes, que puedan promocionar la permanencia estudiantil.</li> <li>Conversatorio para tomar acuerdos en la apertura de correo electrónico atendido por profesores líder del área de textil. Se estarán contestando las inquietudes de las personas estudiantes, con respecto a la capacitación que están recibiendo al propiciar en ellos satisfacción por la atención prestada a sus interrogantes. Además, las personas estudiantes estarán recibiendo, noticias, nuevas tendencia y motivaciones que estimule para la promoción de la permanencia estudiantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer las necesidades de las personas estudiantes para la planificación de estrategias que promuevan la permanencia estudiantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>FODA:</b> Se realiza en noviembre del 2019, con el grupo de estudiantes que cada docente participante tiene a cargo.</li> <li><b>Fecha:</b> 05/02/2020</li> <li><b>Lugar:</b> Auditorio Alfonso Wilchez, INA la Uruca.</li> <li><b>Horario:</b> 8:00 a.m. a 2:30 p.m.</li> </ul>



Taller N.º 3: “Nuestras aulas son un mundo de creatividad y oportunidades”				
Objetivo específico 4	Contenidos	Actividades específicas	Evaluación específica	Cronograma
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar metodologías pedagógicas mediante técnicas innovadoras que beneficieren la adquisición de conocimiento creativos en las personas discentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de metodologías pedagógicas actuales, sus conceptos, características, conducción en los procesos educativos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprendizaje Basado en Proyectos.</li> <li>✓ Aprendizaje Cooperativo.</li> <li>✓ Gramificación.</li> <li>✓ Pedagogía inversa.</li> </ul>               (Realinfluencers, 2018).             </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Lluvia de ideas:</b> Las personas docentes participantes escriben en cartulinas las debilidades presentes en la aplicación de metodologías pedagógicas y las pegan en la pizarra. Luego, se determinan las dificultades expuestas para enlazar con los contenidos que se pretenden desarrollar.</li> <li>• <b>Exposición dialogada</b> de cada uno de los temas teórico, con interacción de exponente-docentes y viceversa. Esto abrirá paso a una discusión que pretende analizar los nuevos conocimientos en virtud de la contextualización de la información a la realidad vivida por las docentes en los salones de clase.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se forman cuatro equipos de trabajo para analizar un tema específico visto en clase. Cada equipo aportará un contenido atinente a la especialidad de confección de prendas de vestir y se elaborará una actividad con base en el tema asignado. Las personas docentes participantes de cada equipo deben tomar en cuenta:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cada equipo aportará ideas de una actividad que involucre los nuevos conocimientos con la realidad presente en los talleres de confección de prendas de vestir.</li> <li>✓ Cada equipo desarrollará la actividad con las demás personas docentes presentes.</li> <li>✓ Al finalizar cada actividad, se debaten sugerencias, razonamientos y apreciaciones que determinen oportunidad de mejora a la actividad propuesta por los equipos de trabajo.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fecha:</b> 06/02/2020</li> <li>• <b>Lugar:</b> Centro Nacional Especializado Textil</li> <li>• <b>Horario:</b> 8:00 am a 2:30 pm</li> </ul>



Taller N.º 4: “Un clima organizacional que favorece los equipos de trabajo”				
Objetivo específico 5	Contenidos	Actividades específicas	Evaluación específica	Cronograma
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar las relaciones profesionales mediante el trabajo en equipo que contribuya a un clima organizacional efectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente físico características estructurales y jerárquicas de la organización.</li> <li>El ambiente social.</li> <li>Comportamiento organizacional.</li> <li>La cultura organizacional. *Identidad de los miembros.</li> <li>La tolerancia al riesgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Revelación</b> de los/as amigos/as secretos/as.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conversatorio de cómo se sintieron y que aspectos positivos percibieron en motivación a sus emociones personales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Fecha:</b> 07/02/2020</li> <li><b>Lugar:</b> Centro Nacional Especializado Textil</li> <li><b>Horario:</b> 8:00 a.m. a 12:00 p.m. (Este día las personas docentes se trasladan a las diferentes zonas del país).</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Exposición dialogada:</b> con el experto en el tema de clima organizacional en mejora del trabajo en equipo, se interactúa con las personas docentes participantes para el desarrollo de conocimientos que mejoren las relaciones interpersonales del grupo docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se forman grupos de trabajo que elaborarán un <b>cuadro comparativo</b>, donde explique el comportamiento y cultura organizacional y los riesgos asumidos por el grupo de docentes del núcleo textil en la toma de decisiones que competen los programas de confección de prendas de vestir.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Actividad 1:</b> Se entregan dos cartulinas de diferente color a cada docente participante. En una se escriben tres fortalezas personales que posee el docente participante. En la otra se escriben tres habilidades que poseen sus compañeros/as para trabajar en equipo. Luego, se pegan en la pizarra de acuerdo con sus categorías. Con las tarjetas expuestas, se inicia una discusión fomentando el aprendizaje en mejora de las potencialidades que se deben poseer para lograr la integración en un clima organizacional óptimo (Romero, 2016).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas docentes tienen la oportunidad de seleccionar dos cartulinas (una de cada grupo), luego explica por qué las seleccionó y cómo puede aplicar esas fortalezas en su proceder ante el grupo organizacional al cual pertenece.</li> </ul>	



## Referencias

- Aguaded, M. C. (2017). Estrategias para potenciar la inteligencia emocional en educación infantil: aplicación del modelo de Mayer y Salovey. *Tendencias Pedagógicas*, (30), pp. 175-190. Recuperado de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/678888/TP\\_30\\_14.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/678888/TP_30_14.pdf?sequence=1)
- Espinoza, E. E., Tinoco, W. E., Sánchez, X. R. (2017). Características del docente del siglo XXI. *Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma*, 14(43), pp. 39-53. Recuperado de [olimpia@udg.co.cu](mailto:olimpia@udg.co.cu)
- Esquivel, R., Abreu, J. R., Vargas, F., Mursulí, A. I. (2018). Liderazgo transformacional en la educación universitaria. Universidad Politécnica Territorial del Oeste del estado Sucre, Venezuela. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(3), pp. 210-224. Recuperado de <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/download/1057/370>
- González, M. A., Treviño, D. C. (2018). Logro educativo y factores asociados en estudiantes de sexto grado de educación primaria en el estado de Nuevo León, México. *Perfiles Educativos*, XL (159), pp. 107-125. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v40n159/0185-2698-peredu-40-159-107.pdf>
- Hansen, B. (01 de setiembre de 2017). 12 estupendos juegos para fomentar el espíritu de equipo que nadie odiará [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.wrike.com/es/blog/12-estupendos-juegos-para-fomentar-el-espiritu-de-equipo-que-nadie-odiara/>
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2017). Ajuste a la ampliación de la vigencia del PEI 2011-2016 “Alfonso Carro Zúñiga” Período 2017-2018. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/ajuste\\_ampliacion\\_vigencia\\_PEI.pdf](http://www.ina.ac.cr/ajuste_ampliacion_vigencia_PEI.pdf)
- Michalón, R. A., Michalón, D. E., y Mejías, C. G. (2017). Actividades Metodológicas para la Preparación de los Profesores de la Carrera de Odontología en la Elaboración de Tareas Docentes Integradoras. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 9(2), pp. 187-192. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n2/rus26217.pdf>
- Molina, Z. (2017). *Fundamentos del currículo*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Realinfluencers (09 de setiembre de 2018). *8 metodologías que todo profesor del siglo XXI debería conocer*. Always Learning. Recuperado de <https://www.realinfluencers.es/2018/09/09/8-metodologias-profesor-siglo-xxi-deberia-conocer/>



Romero, M. (2016). *Dinámicas para empresas: ¡16 tipos de dinámicas y ejemplos!* Manü Romero. Recuperado de <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/dinamicas-empresas-ejemplos/>



## Anexo C

### Plan de comunicación

#### 1. Justificación

En el año 2018, los medios de comunicación del país dieron a conocer la noticia de que nueve personas, diseñadoras costarricenses, estarían participando en el “*Mercedes Benz Fashion Week*”, el cual inspiró la moda que con mucho orgullo representa a Costa Rica. González (2018) refiere que “el evento contará con nueve diseñadores nacionales, quienes mostrarán nuevas colecciones en pasarela” (párr. 1). Es significativo pensar que el aprendizaje, que se consolida con arduo trabajo en confección de prendas de vestir, puede representar una evolución artística y el éxito de muchas personas.

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) Programa: Confección de Prendas de Vestir desarrolla dimensiones de trabajo productivo que benefician a las personas estudiantes. Representa el verdadero punto de valor para motiva al personal docente en estimular habilidades de liderazgo para que promocionen la permanencia en los programas de formación.

El Instituto Nacional de Aprendizaje (2011) refiere que el español, José Luis Callejo Arenal, especialista en moda, quien impartió junto con la diseñadora internacional, Sonia Chang, la conferencia: “Moda y Diseño: claves del desarrollo”. Esta diseñadora internacional costarricense afirma que “para mí, el INA es el ente que tiene los mejores programas de corte y confección y creo en lo que ustedes hacen”.





Estas historias de personas triunfadoras pueden motivar al estudiantado “futuros diseñadores de moda” a persistir en su proceso educativo a pesar de las inconsistencias personales y de aprendizaje al permitirles suficiente motivación para esforzarse en alcanzar sus sueños. El MBA y periodista, Allan Trigueros, clase (2) de Comunicación Estratégica, reflexiona y expone las siguientes ideas: *“Educadores que sean líderes, motivadores, generadores de pensamiento, que enseñan el trabajo en equipo, lo oportuno de cometer errores, la importancia de la creatividad y el valor de la ética”* (Maestría de Gestión educativa con énfasis en Liderazgo en la Universidad Nacional, 2019, IV trimestre).

Con estos indicadores surge siguiente interrogante: ¿Cómo las personas educadoras del INA, específicamente Programas de Confección de Prendas de Vestir, pueden alcanzar herramientas en comunicación para que surjan líderes y lideresas en motivación educativa, que promuevan la permanencia estudiantil? Cada estudiante ingresa al Centro de Formación con expectativas de vida que les ayude a mejorar el entorno social al que pertenecen.

El mundo camina sin parar. Día tras día, las expectativas del ser humano aumentan hacia las necesidades de establecer las pautas de satisfacción social en el que se desenvuelve. Esta búsqueda de alternativas conlleva a una transmisión de ideas que aproximan el conocimiento; la comunicación es vital para influenciar con claridad ideas que puedan impactar a la sociedad y al mundo.

La comunicación presupone la participación y el diálogo, y también desempeña un papel fundamental en la salvaguardia del pluralismo al posibilitar que las personas expresen sus ideas y las pongan al alcance de los demás. En este aspecto, la comunicación contribuye a forjar las identidades individuales y colectivas, ya que sustenta el proceso de creación de identidad en el seno de diferentes grupos y culturas y permite, al mismo tiempo, establecer una interacción con personas pertenecientes a otros grupos y culturas. La comunicación genera capital social y fomenta la integración social al facilitar la comprensión entre los miembros de una sociedad determinada, y también establece nexos entre diferentes sociedades y culturas mediante el fomento del diálogo intercultural (UNESCO, s.f., p.118).



La comunicación como instrumento para transmitir opiniones puede generar permutas sociales en las personas; promueve la investigación como medio para evolucionar en área de la educación que precisan conceptos transformadores en función a las necesidades presentes en el estudiantado. Por esto, se presenta el siguiente proyecto, que, a través de la investigación acción, ancla ideas de cambio para los procesos educativos en los Programas: Confección de Prendas de Vestir.

## 2. Objetivos

### Objetivo general

Desarrollar estrategias de comunicación en las personas docentes del INA, específicamente en los Programas: Confección de Prendas de Vestir, para la estimulación de líderes que favorezcan el aprendizaje, la motivación y la promoción de la permanencia estudiantil.

### Objetivos específicos

- Promover mensajes claves de identidad, que sensibilicen y motiven la participación activa del personal docente en el proyecto.
- Lograr que el personal docente se sienta motivado por el impacto que su trabajo genera en las personas estudiantes y que sean abanderados para la motivación de su permanencia.
- Favorecer mediante herramientas de comunicación, así como un mejor vínculo entre docentes y estudiantes para el desarrollo de un excelente ambiente de aprendizaje.
- Mejorar los canales de comunicación entre docentes y estudiantes.



### 3. Análisis del público meta

PÚBLICO META	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Espacio del ambiente en que se desenvuelve</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grupo de docentes del Instituto Nacional de Aprendizaje que imparten capacitaciones a nivel nacional en diferentes centros de formación, específicamente en los talleres textiles.</li> <li>▪ En su mayoría, son mujeres con un promedio de edad de 48 años.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Características en el vestir</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Básicamente, visten con estilos de casual a deportivo, camiseta polo o gabacha, con el logo del INA (se usa en los período en los que se imparten las capacitaciones).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Tiempos libres</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Usos de las redes sociales.</li> <li>▪ Encuentros afectivos con la familia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Proceder profesional</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rivalidad profesional en conocimientos técnicos.</li> <li>▪ Escaso ánimo para mantenerse en actualización con estrategias metodológicas que emergen constantemente en la actualidad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Medios de comunicación</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uso de teléfonos celulares.</li> <li>▪ Redes sociales.</li> <li>▪ Correo electrónico personal e institucional.</li> </ul>

### 4. Características del público meta

El público meta para el plan de comunicación refiere a treinta dos docentes del Instituto Nacional de Aprendizaje que pertenecen al Núcleo Textil; dichos educadores son asignados para desarrollar los Programas: Confección de Prendas de Vestir en diferentes localidades del país. Sus edades se contemplan en un promedio de 48 años y pertenecen a la clase social media. Además, responden al uso continuo de redes sociales, entre ellas WhatsApp, Facebook, Messenger y Twitter; sin embargo, la comunicación de citas, reuniones, eventos oficiales son referidos por correo electrónico institucional preferiblemente.



El Núcleo Textil, al cual pertenecen el profesorado en mención, se convoca una vez al año para participar en capacitaciones que les amplía sus destrezas técnicas, pero no recibe reforzamiento en estrategias metodológicas actualizadas ni en habilidades de liderazgo que los motive y les facilite herramientas de estímulo para aplicar con las personas estudiantes en promoción de su permanencia en los talleres de Confección de Prendas de Vestir.

## 5. Mensaje de comunicación para el público meta

MENSAJE DE COMUNICACIÓN	
<b>Mensaje por comunicar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro.</li> <li>• Ambientes educativos con un mundo de creatividad y oportunidades.</li> <li>• Cada estudiante es una joya, una tela sobre la cual se diseña esperanza, éxito y liderazgo.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la permanencia estudiantil para estimular docentes y estudiantes líderes</li> <li>• Generadores de cambio en la sociedad.</li> <li>• Entender el compromiso que poseen las personas docentes y la importancia que representan en la vida de sus estudiantes.</li> <li>• Construir habilidades sociales en las personas educadoras al impulsar el talento de sus estudiantes.</li> </ul>
<b>Receptores de mensajes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal docente del Instituto Nacional de Aprendizaje, Programas: Confección de Prendas de Vestir provenientes de todos los centros de formación del país, que tienen la noble labor de impactar positivamente al estudiantado.</li> </ul>
<b>Alcance del mensaje comunicado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que las personas docentes adquieran conciencia y compromiso en la importancia de la labor que desempeñan para formar líderes y lideresas del mañana, mediante las herramientas aportadas en motivación para liderar.</li> <li>• Generación de cambios importantes para impulsar habilidades de liderazgo transformacional en el personal docente.</li> </ul>
<b>Lugar en donde se desarrollará el plan de comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplicará en el Instituto Nacional de Aprendizaje; específicamente en la instalaciones del Núcleo Textil ubicado en San José, Barrio Corazón de Jesús, a 500 metros de la Avenida 10.</li> </ul>
<b>Periodo de ejecución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión técnica, febrero 2020</li> </ul>



## 6. Definición del mensaje por comunicar

- El mensaje es transmitido con la intención de que las personas docentes en estudio modifiquen su proceder educativo ante las personas estudiantes. Ello genera una mejor interacción entre docente-estudiante y viceversa al impactar vidas con experiencias positivas e innovadoras para la motivación de la permanencia en los salones de clase.
- Con las estrategias desarrolladas en el plan de comunicación, para el personal docente, aportarán en sus lecciones herramientas para que el estudiantado adquiera habilidades de liderazgo transformacional al alcanzar destrezas que los fortalecerá para la toma de decisiones en sus experiencias personales y educativas.
- El mensaje de comunicación pretende interiorizar lo que implica el “Ser docente” y cuánta responsabilidad tienen las personas educadoras para que las experiencias de las personas estudiantes tengan significado en los procesos de aprendizaje e inspirar talento humano que aporte resultados positivos a la sociedad.
- Un excelente mensaje de comunicación interiorizará en las personas docentes habilidades de liderazgo que fructifiquen en cambios sociales para el crecimiento individual y colectivo de quienes tienen en sus manos el desarrollo de este país.

## 7. Desarrollo del plan de comunicación

La presente propuesta pretende transmitir frases e ideas por medio de canales de comunicación, que empodere los ambientes de aprendizaje guiados por docentes del Instituto Nacional de Aprendizaje, Programas: Confección de Prendas de Vestir.



Objetivo	Mensaje	Medios y herramientas	Descripción	Recursos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar, en las personas docentes, la importancia que poseen en la consolidación de estudiantes como líderes y lideresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>“Somos docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro”.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campaña de sensibilización a través de               <ul style="list-style-type: none"> <li>*WhatsApp</li> <li>*correos electrónicos</li> <li>*Red sistemática de la institución.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tres videos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>* Video 1 ejemplar de docentes, ubicado en internet.</li> <li>*Video 2 ejemplar de docentes, ubicados en internet.</li> <li>*Historia de una persona graduada en el INA “especialidad de Confección de Prendas de Vestir”.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Videos.</li> <li>Teléfono móvil</li> <li>Fotografías</li> <li>Publicación en redes</li> <li>YouTube</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseguir que cada docente construya ambientes adecuados en los salones de clase, que impulsen la creatividad y el concepto de “Sí se puede”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>“Nuestras aulas son un mundo de creatividad y oportunidades”.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taller de técnicas pedagógicas para la motivación en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se buscará a una persona educadora que motive para compartir sus experiencias de cambio que se pueden generar en las personas estudiantes, a partir de la creatividad y las técnicas de motivación pedagógica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salón de clase</li> <li>Proyector</li> <li>Refrigerio</li> <li>Conferencista</li> <li>WhatsApp</li> <li>Correos electrónicos</li> <li>Diseño de invitación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lograr sensibilidad en las personas docentes sobre el cambio y las oportunidades que generan en sus estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>“Cada estudiante es una joya, una tela sobre la cual diseñamos esperanza, éxito y liderazgo”.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conversatorio con estudiantes que hayan cambiado su vida, o bien profesionales con éxito en el mundo de la moda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una pequeña sala en el escenario, que permitirá que varios ex estudiantes o personajes con éxito que comenten su vida y luego accedan a preguntas de las personas docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salón de clase</li> <li>Proyector</li> <li>Refrigerio</li> <li>Conferencista</li> <li>WhatsApp</li> <li>Correos electrónicos</li> <li>Diseño de invitación</li> </ul>




## 8. Evaluación de la estrategia de comunicación

- Apertura de correo electrónico atendido por un docente con habilidades de liderazgo, quien estará colaborando en contestar al estudiantado inquietudes con respecto a la capacitación que están recibiendo. Además, propiciará en las personas estudiantes satisfacción por la atención prestada a sus interrogantes.
- Cada dos meses se pasará una encuesta electrónica anónima entre todas las personas estudiantes para conocer sus expectativas de vida que pueden mejorar, cómo se van sintiendo y qué les gustaría cambiar.
- Cada seis meses se realizará un encuentro entre docentes con la iniciativa de escuchar sus experiencias, compartirlas y verificar los avances logrados.



## 9. Fijación de presupuesto

 <span style="float: right;"><i>“Inspirando para el éxito”</i></span>			
Instituto Nacional de Aprendizaje Núcleo Textil San José, Costa Rica			
ACTIVIDADES			
DESCRIPCIÓN	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Taller “materiales” Técnicas pedagógicas	\$8,00	35	\$280,00
		<b>Subtotal</b>	<b>\$280,00</b>
ALIMENTACIÓN			
DESCRIPCIÓN	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
-Almuerzos “1 actividad”	\$12,00	35	\$420,00
-Refrigerios “2 actividades”	\$7,00	70	\$490,00
		<b>Subtotal</b>	<b>\$910,00</b>
OTROS GASTOS			
DESCRIPCIÓN			TOTAL
-Servicios profesionales: “Estrategias metodológicas”			\$900,00
-Servicios profesionales por edición de videos			\$250,00
		<b>Subtotal</b>	<b>\$1150,00</b>
		Subtotal Actividades	\$280,00
		Subtotal Alimentación	\$910,00
		Subtotal Otros gastos	\$1150,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$2340,00</b>
		Imprevistos 10 %	\$234,00
		<b>Gran total</b>	<b>\$4914,00</b>





Cronograma “Inspirando para el éxito”								
DETALLE	ACTIVIDADES	Feb 2019	Mar 2019	Apr 2019	May 2019	Jun 2019	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>“Somos docentes construyendo los líderes y lideresas del futuro”.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Campaña de sensibilización a través de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ WhatsApp</li> <li>○ Correos electrónicos</li> <li>○ Red sistemática de la institución.</li> </ul> </li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Docente:</b> M.Sc. Laura Chavarría S.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de correo electrónico atendido por docente con habilidades de liderazgo, que estará colaborando en contestar al estudiantado inquietudes con respecto a la capacitación que están recibiendo al propiciar en las personas estudiantes satisfacción por la atención prestada a sus interrogantes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>“Nuestras aulas son un mundo de creatividad y oportunidades”.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Taller de técnicas pedagógicas para la motivación en el aula.</li> </ul>		Abril 2020	Junio 2020	Agosto 2020	Octubre 2020	<b>Especialista en metodologías de la educación:</b> M.Sc. Roberto Arguedas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada dos meses se pasará una encuesta electrónica anónima entre las personas estudiantes para conocer sus expectativas de vida y que pueden mejorar, cómo se van sintiendo y qué les gustaría cambiar.</li> </ul>

Cronograma “Inspirando para el éxito”								
DETALLE	ACTIVIDADES	Feb 2019	Mar 2019	Apr 2019	May 2019	Jun 2019	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>“Cada estudiante es una joya, una tela sobre la cual diseñamos esperanza, éxito y liderazgo”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conversatorio con estudiantes que hayan cambiado su vida o bien profesionales con éxito en el mundo de la moda.</li> </ul>			Setiem. 2020	Marzo 2021	Setiem. 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Empresaria:</b> Adriana Morales</li> <li><b>Empresaria:</b> Sixta Porras</li> <li><b>Diseñador:</b> Marcelo Leiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cada seis meses, se realizará un encuentro entre docentes con la iniciativa de escuchar sus experiencias, compartirlas y verificar los avances logrados.</li> </ul>

## 10. Referencias

González, M. (09 de abril de 2018). Mercedes Benz Fashion Week San José alista su sexta edición. *La republica.net*. Recuperado de <https://www.larepublica.net/noticia/mercedes-benz-fashion-week-san-jose-alista-su-sexta-edicion>

Instituto Nacional de Aprendizaje (2011). *INA inauguró oficialmente nuevo año lectivo*. Recuperado de <http://www.ina.ac.cr/documentos/boletin23-02-11.pdf>

UNESCO (s.f.). *Comunicación*. Recuperado de <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/Comunicacion.pdf>

## Anexo D

### **Dinámicas de la legislación**

#### **“Implicaciones del Reglamento para Estudiantes en Servicios de Capacitación y Formación Profesional del INA, en cuanto al Capítulo Único de la Asistencia que refuta el contexto de la permanencia en las personas estudiantes del Programa: Confección de Prendas para Vestir”**

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) es una institución del estado que ofrece capacitación a la población costarricense. Para el INA satisfacer las expectativas de sus estudiantes es la razón de ser de la institución. Como organismo del Estado está sujeta a normas y reglamentos que regulan el proceder de sus funcionarios y sus educandos.

El capital humano por estudiar son en su mayoría mujeres, quienes presentan un contexto socioeconómico comprometedor con respecto de la asistencia de quienes pretenden participar en capacitaciones ofrecidas por el INA. Por lo tanto, el Estado de la Educación (2014) menciona que “la deserción, son mencionados tanto el tema de las necesidades económicas como el de las características familiares” (p. 6).

El Gobierno, en su afán de mejorar las condiciones del sector más desfavorecido del país, creó el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), el cual desarrolla el Programa de Gobiernos Puente al Desarrollo para colaborar con las familias en situación de pobreza. Se enlaza con el INA para complementar las necesidades de capacitación que sirven para proporcionar mejores oportunidades a la población más desfavorecida.



Lo que contrasta el tema por desarrollar son las implicaciones expuestas entre el contexto social del estudiante y la postura en algunos artículos y apartado del Reglamento para Participantes “Capítulo Único de la Asistencia”, en el cual se plantean situaciones que se interponen con las necesidades de las personas discentes y en consecuencia el mismo sistema educativo puede encargarse de apartarlas de los procesos de aprendizaje. Por tal razón, se citan los artículos en cuestión. Se mencionan las contradicciones observadas para intentar sufragar propuestas que reformen el reglamento en beneficio al estudiantado y favorecer su permanencia en los programas de capacitación.

El Programa de Confección de Prendas para Vestir se imparte en el Centro de Formación Profesional Sarapiquí. Asisten personas de muy escasos recursos económicos; en algunos casos, sin pareja y poco apoyo familiar. Tienen a cargo el cuidado de niños y adultos mayores; por lo tanto, atienden necesidades propias de la familia, como acompañamientos a citas médicas, visitas a los centros educativos donde estudian sus hijos y son convocadas/os a reuniones por el IMAS “Institución autónoma con personería jurídica, creada según la ley 4760 del 30 de abril de 1971, vigente a partir del 8 de mayo de ese mismo año” (párr. 1). El IMAS “tiene como finalidad resolver el problema de la pobreza extrema en el país, para lo cual deberá planear, dirigir, ejecutar y controlar un plan nacional destinado a dicho fin” (párr. 2).

Para el INA es compromiso atender la población remitida por el IMAS, las cuales pertenecen al Programa de Gobierno Puente al Desarrollo y cuyo objetivo es:

Atender la pobreza de las familias desde un enfoque multisectorial e interinstitucional, garantizando el acceso al sistema de protección social, al desarrollo de capacidades, al vínculo con el empleo y la empresariedad, a las ventajas de la tecnología, vivienda digna y desarrollo territorial, mitigando la desigualdad y respetando los enfoques definidos como estratégicos, en aras del desarrollo humano y la inclusión social (párr. 1).



Por lo que “el INA redobló esfuerzos para brindar servicios a la población que habita en los 75 distritos prioritarios establecidos como población objetivo de atender, según el Plan Nacional de Desarrollo” (párr. 13).

Las personas estudiantes referidas por este programa ingresan al INA con la motivación de capacitarse y luego poder entrar al ámbito productivo del país. Las capacitaciones están diseñadas con programas en cantidad de horas que abarcan varios meses en asistencia al Centro de Formación. Los horarios son de lunes a viernes de 8:00 a.m a 2:30 p.m.

Para el INA la asistencia es transcendental en el éxito del aprendizaje. Sánchez, Álvarez, Fernández y Llosa (2017) aseguran que “si se reduce el absentismo, es probable que se reduzca también el porcentaje de abandono, aumentando el porcentaje de aprobados y por lo tanto las tasas de rendimiento de la asignatura y la titulación” (p. 167).

Sin embargo, la realidad del contexto social de las estudiantes contrasta con las normas y reglamentos del INA. Blanco (s.f.) afirma “El abandono no sería únicamente el resultado de la operación de características individuales, sino el producto de la interacción entre estas características y un sistema educativo que puede ser más o menos “expulsor” (p. 44).

El reglamento para participantes en los servicios de capacitación y formación profesional del INA (2008) “Establece las disposiciones que deben acatar las personas que participan en los servicios de capacitación y formación profesional del Instituto Nacional de Aprendizaje” (párr. 1). Dicho estatuto contempla un capítulo único de la asistencia en el que se establecen varios lineamientos que contradicen el contexto de la población meta de la institución; en el sentido que los deberes propuestos pueden provocar la interrupción de la asistencia en lugar de motivar al estudiante. Si bien es cierto, el reglamento se constituye para mantener un orden, pero este no se ajusta a las necesidades propias del estudiante de la zona de Sarapiquí.

En consiguiente, se expondrán algunos artículos y apartado que muestran algunas implicaciones por considerar, del reglamento mencionado, en cuanto a la realidad que afecta a las personas discentes en relación con las expectativas que la institución espera:



- Artículo 9°—**Llegadas tardías.** Se entiende por llegada tardía: la presentación de la persona participante a la lección u otras actividades propias de su condición hasta 15 minutos después de haberse iniciado ésta.

Tres llegadas tardías injustificadas equivalen a una ausencia injustificada de una lección del mismo módulo.

Artículo 10. —**De las ausencias.** Se consideran ausencias.

- a) La presentación de una persona participante al recinto donde recibe el servicio de capacitación y formación profesional u otra actividad propia de su condición, pasados 15 minutos de la hora establecida para el inicio de la lección.

**Implicación:** Las personas estudiantes se trasladan de diferentes comunidades con distancias muy amplias y caminos en malas condiciones; sumado a esto, el transporte público es muy irregular en sus horarios. Además, la zona tiene un clima de cambio constante, fuertes precipitaciones y amenazas de ríos que rodean la comunidad.

- Artículo 11. —**Reprobación del servicio de capacitación y formación profesional por ausencias.** Las ausencias injustificadas implicarán la pérdida del módulo cuando el número de horas de ausencia:
  - a) Del servicio de capacitación y formación profesional de hasta 50 horas, sea superior al 10% del total de horas
  - b) Del servicio de capacitación y formación profesional de 51 horas hasta 200 horas, sea superior al 8% del total de horas.

**Implicaciones:** Los porcentajes, en horas mencionados en este artículo, equivalen aproximadamente a 10 horas de ausencia (de un a dos días). Esto afecta, principalmente, a las madres jefas de hogar por su contexto social antes mencionado en atención de familiares y compromisos con el IMAS.

Artículo 12. —**Justificación de ausencias.** Se considerarán justificadas las ausencias que se originen por los siguientes motivos:

- a) Enfermedad o accidente de la persona participante, certificada por incapacidad médica.



**Implicación:** La población atendida en el Centro de Formación Profesional Sarapiquí no trabaja y si labora lo hace de forma informal. Para el estudiantado, es imposible pagar un seguro, debido a que obtienen atención en los centros de salud con perfil irregular o por el estado, por lo tanto, es desatinado que en el centro médico le extiendan una boleta de incapacidad médica. Además, la mayoría de las veces pierden el día por acompañamientos y no por enfermedad propia.

Para las personas estudiantes su permanencia en los talleres es todo un reto, por el sinnúmero de obstáculos que deben enfrentar. Las implicaciones expuestas son algunas de las inconsistencias presentes en normativas que fueron formuladas por funcionarios ajenos a la realidad vivida en las comunidades alejadas de la meseta central.

En convicción a la realidad fundamentada por el sentir y la vivencia cotidiana en las aulas y talleres del INA, se refiere la siguiente propuesta:

- Los artículos 9 y 10 se deben reformar en cuanto a extender el tiempo establecido de 15 minutos a 30 minutos para considerar llegadas tardías o ausencias; esto fundamentado en el entorno complicado de traslados, dinámicas familiares y variantes climatológicas.
- El artículo 11, el porcentaje en total de horas, para la pérdida del módulo debe aumentar un 2 % más de los porcentajes ya establecidos en los incisos a, b, c, d y e; en relación con la totalidad de horas de capacitación y formación profesional.
- En el artículo 12, inciso a, es necesario cambiar “certificada por incapacidad médica”, a “comprobante de asistencia médica”, para hacer efectivo la justificación de la ausencia.

Es categórico indicar que el Instituto Nacional de Aprendizaje (2011-2016) afirma en la última frase de su misión, “contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo económico-social del país” (p. 21). “Se ve presionada por aquellos sectores que no logran suplir sus necesidades de personal” (p. 18). Son aserciones las que se considera al INA una institución noble de apoyo a la población con voluntad de actualización en beneficio de un sector de la población que representa la razón del porqué fue creada.





## Referencias

- Blanco, E. (s.f.). *Interrupción de la asistencia escolar: desigualdad social, instituciones y curso de vida*. Recuperado de <http://studylib.es/doc/4874535/interrupci%C3%B3n-de-la-asistencia-escolar--desigualdad-social>
- Estado de la Educación (2014). *Factores contextuales de la comunidad asociados con repitencia, deserción y reprobación en las escuelas y colegios de Costa Rica*. Recuperado de [https://estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/educacion/005/Gilbert\\_Brenes\\_Factores\\_contextuales\\_de\\_la%20comunidad.pdf](https://estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/educacion/005/Gilbert_Brenes_Factores_contextuales_de_la%20comunidad.pdf)
- Hechos y Acción (s. f.). *Puente al desarrollo*. Recuperado de <http://logros.presidencia.go.cr/puente-al-desarrollo/>
- Instituto Mixto de Ayuda Social-Costa Rica. (s. f.). *¿Qué es el IMAS?* Recuperado de [http://web.imas.go.cr/acerca\\_imas/](http://web.imas.go.cr/acerca_imas/)
- Instituto Nacional de Aprendizaje (2011-2016). Plan Estratégico Institucional 2011-2016. Recuperado de <http://www.ina.ac.cr/pei.pdf>
- Instituto Nacional de Aprendizaje (2008). Reglamento de Participantes en Servicios de Capacitación y Formación Profesional del Instituto Nacional de Aprendizaje. Recuperado de [http://www.ina.ac.cr/reglamentos/reglamento\\_de\\_%20participantes\\_en\\_servicios\\_de\\_capacitacion.html](http://www.ina.ac.cr/reglamentos/reglamento_de_%20participantes_en_servicios_de_capacitacion.html)
- Sánchez, F., Álvarez, C., Agustín Fernández, A., y Llosa, J. (2017, 5 al 7 de Julio). *¿Por qué faltan a clase los alumnos?* Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/110180/PorQueFaltanAClaseLosAlumnos.publicado-actas.pdf;jsessionid=2C1EAAA0B093AADB107EC35E52C7B775?sequence=1>



**Anexo E****Listas de firmas de asistencia a las actividades efectuadas para realizar la validación del proyecto.**

Universidad Nacional de Costa Rica  
 Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE)  
 Maestría en Gestión Educativa con Énfasis en Liderazgo Curso  
 Liderazgo Educativo  
 Elaboración de la estrategia de validación. (Implementación)  
 Grupo Focal aplicado al personal docente del Núcleo Textil  
 01 de junio de 2019



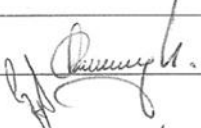
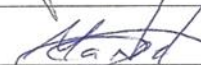
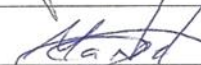
Nombre de la persona docente Núcleo Textil	Cédula	Firma
Eudino Ortiz Salazar	6 0167 0260	<i>Eudino Ortiz Salazar</i>
Silvia Ester Pereira Solís	107600393	<i>Silvia Ester Pereira Solís</i>
<i>María Lucía Zapata</i>	0-790-299	<i>María Lucía Zapata</i>
Mayra Pizarro Rojas	700840355	<i>Mayra Pizarro Rojas</i>
Ana Grace Vargas Muñoz	3-0256 0064	<i>Ana Grace Vargas Muñoz</i>

*Laura G. Invernón*



**Universidad Nacional de Costa Rica**  
**Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE)**  
**Maestría en Gestión Educativa con Énfasis en Liderazgo Curso**  
**Liderazgo Educativo**  
**Elaboración de la estrategia de validación. (Implementación)**  
**Conversatorio con personas colaboradoras/es del**  
**Proceso de Planeamiento del Núcleo Textil**  
**05 de junio de 2019**



Nombres de la persona colaboradoras del Proceso de Planeamiento del Núcleo Textil	Cédula	Firma
Olga Carranza Muñoz	203200498	
Elías Chaverri Salas	203850982	
Maribel García Fonseca	106860395	

*Laura G. Invarría S.*

