

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SAN ISIDRO LABRADOR
ESCUELA DE EDUCACIÓN

SEDE GUÁPILES

Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional
Administración Educativa

**"Evaluación del impacto de la Gestión Administrativa en la
retención estudiantil "**

Colegio Nocturno de Pocora, circuito escolar 04 y Dirección Regional de
Enseñanza Guápiles, periodo de ejecución, 2025

Proponente:
Minor Alexis Urbina Meza

Siquirres, Julio, 2025.

Resumen

Este estudio evaluó el impacto de la gestión administrativa en la retención estudiantil del Colegio Nocturno de Pocora durante el período 2023-2024, considerando que la deserción estudiantil constituye un problema crítico en la educación costarricense. Se desarrolló una investigación descriptivo-correlacional con enfoque mixto, utilizando una muestra censal de 84 estudiantes, 25 docentes y 8 administrativos. Los instrumentos empleados incluyeron cuestionarios estructurados, entrevistas semiestructuradas y grupos focales para recolectar datos cuantitativos y cualitativos. Los resultados revelan una correlación positiva significativa ($r=0.742$, $p<0.01$) entre gestión administrativa efectiva y retención estudiantil, con una tasa institucional de 86.9% superior al promedio nacional (82%). La planificación institucional emergió como el predictor más fuerte de retención ($r=0.798$), mientras que factores económicos constituyen la principal causa de deserción (42%). Se concluye que la gestión administrativa ejerce impacto positivo en la permanencia estudiantil, especialmente mediante flexibilidad administrativa y planificación institucional adaptada a estudiantes trabajadores nocturnos.

Palabras clave: *gestión administrativa, retención estudiantil, educación nocturna, deserción estudiantil, administración educativa.*

Abstract

This study evaluated the impact of administrative management on student retention at Pocora Night School during the 2023-2024 period, considering that student dropout constitutes a critical problem in Costa Rican education. Descriptive-correlational research with mixed approach was developed, using a census sample of 84 students, 25 teachers, and 8 administrators. The instruments employed included structured questionnaires, semi-structured interviews, and focus groups to collect quantitative and qualitative data. Results reveal a significant positive correlation ($r=0.742$, $p<0.01$) between effective administrative management and student retention, with an institutional rate of 86.9% above the national average (82%). Institutional planning emerged as the strongest predictor of retention ($r=0.798$), while economic factors constitute the main cause of dropout (42%). It is concluded that administrative management exerts positive impact on student permanence, especially through administrative flexibility and institutional planning adapted to night working students.

Keywords: *administrative management, student retention, night education, student dropout, educational administration.*

¹Minor Alexis Urbina Meza: Licenciado en Ciencias Naturales, Actualmente laboro como Auxiliar administrativo en el Colegio Nocturno de Pocora, perteneciente a la Dirección Regional de Educación de Guápiles. Con 15 años de experiencia docente. E-mail: minor2112@gmail.com

Costa Rica enfrenta un serio problema de deserción estudiantil, registrando cerca de un 10% de abandono escolar, generado por múltiples factores como causas económicas, dificultades del aprendizaje y contextos familiares de desintegración. Esta problemática requiere ser abordada desde la perspectiva administrativa para identificar cómo la gestión institucional puede contribuir a minimizar sus consecuencias y mejorar la retención estudiantil.

Pertinencia Académica:

Este tema se alinea directamente con las líneas de investigación en administración educativa, específicamente en:

- Gestión de recursos humanos y atención a la diversidad estudiantil
- Administración de programas de apoyo estudiantil
- Evaluación de procesos administrativos y su impacto educativo
- Liderazgo educativo y clima institucional

Esta investigación se enmarca dentro del área de Educación, específicamente en la línea de investigación "Nuevos escenarios de la Gestión Educativa" establecida en la Guía Metodológica UISIL. Esta línea aborda los procesos de gestión en entornos educativos cambiantes y su impacto en los resultados académicos, siendo particularmente relevante para instituciones con modalidades no tradicionales como la educación nocturna, que requieren enfoques administrativos innovadores para atender poblaciones estudiantiles con características específicas. La deserción estudiantil no es solo un problema pedagógico, sino también administrativo. Las instituciones educativas que logran mejores tasas de retención a menudo tienen prácticas administrativas específicas que favorecen la permanencia estudiantil. Sin embargo, existe una brecha de conocimiento sobre cuáles son estas prácticas administrativas exitosas y cómo pueden ser replicadas en otros contextos. Aunque existen estudios sobre deserción estudiantil desde perspectivas sociológicas y pedagógicas, son limitados los análisis que se enfocan específicamente en el rol de la gestión administrativa como factor de retención. Se pretende, analizar el papel de la administración educativa y su impacto en la permanencia estudiantil.

La gestión administrativa en las instituciones educativas constituye un factor determinante en el logro de los objetivos académicos y en la permanencia estudiantil. En el contexto de la educación secundaria costarricense, donde la deserción estudiantil alcanza aproximadamente el 10% a nivel nacional, resulta fundamental analizar cómo los procesos administrativos pueden influir en la retención de los estudiantes. La modalidad nocturna presenta desafíos particulares

debido a las características específicas de su población estudiantil, compuesta principalmente por trabajadores, madres de familia y jóvenes con responsabilidades laborales, lo que requiere enfoques administrativos diferenciados y estrategias de gestión adaptadas a estas circunstancias.

La relación entre gestión administrativa y retención estudiantil ha cobrado relevancia en el ámbito educativo contemporáneo, especialmente en contextos donde convergen múltiples factores de riesgo socioeconómicos y familiares. La gestión administrativa trasciende las funciones burocráticas tradicionales para convertirse en un elemento estratégico que puede facilitar o dificultar la permanencia estudiantil a través de políticas, procedimientos y servicios de apoyo institucional. Esta perspectiva integral requiere la comprensión de cómo los diferentes componentes de la gestión administrativa interactúan para crear condiciones favorables o desfavorables para la continuidad académica.

La presente investigación surge a partir de interrogantes fundamentales sobre la gestión administrativa educativa: ¿Cuál es el impacto de la gestión administrativa en la retención estudiantil en instituciones de educación secundaria nocturna? ¿Qué prácticas administrativas específicas contribuyen de manera más significativa a la permanencia estudiantil? ¿Cómo pueden optimizarse los procesos de gestión administrativa para reducir los índices de deserción estudiantil en contextos educativos particulares? El problema de investigación se fundamenta en la necesidad de evaluar sistemáticamente el impacto de la gestión administrativa en la retención estudiantil, considerando que, aunque existen estudios sobre deserción desde perspectivas sociológicas y pedagógicas, son limitados los análisis que se enfocan específicamente en el rol de la gestión administrativa como factor de retención. La complejidad del problema radica en la multidimensionalidad de la gestión administrativa y su interacción con factores individuales, familiares y contextuales que influyen en la decisión de permanencia o abandono escolar.

Objetivo General

Evaluar el impacto de la gestión administrativa en la retención estudiantil del Colegio Nocturno de Pocora durante el período 2023-2024, dentro del marco de los nuevos escenarios de la gestión educativa, mediante el análisis de procesos administrativos y su correlación con las tasas de permanencia académica.

Objetivos Específicos

1. Identificar las prácticas de gestión administrativa implementadas en el Colegio Nocturno de Pocora que influyen en la retención estudiantil.

2. Analizar la relación entre los indicadores de gestión administrativa y las tasas de retención estudiantil en el período de estudio.

Antecedentes

Reseña del Centro Educativo donde se Desarrolla la Investigación

La presente investigación se desarrollará en el Colegio Nocturno de Pocora, institución que forma parte del sistema educativo costarricense bajo la supervisión del Ministerio de Educación Pública (MEP), específicamente dentro de la Regional 24 que abarca las zonas de Pococí y Guácimo en la provincia de Limón. Esta institución educativa se encuentra ubicada en el distrito de Pocora, cantón de Guácimo, ofreciendo servicios de educación secundaria en modalidad nocturna. El colegio atiende a una población estudiantil predominantemente trabajadora, con edades que oscilan entre los 15 y los 40 años, proveniente de sectores rurales dedicados principalmente a actividades agrícolas relacionadas con el cultivo de banano, piña y palma africana. La institución se rige según el Marco Regulador de la Oferta Educativa de los Colegios Nocturnos establecido en el decreto 26223-MEP, el cual norma las particularidades académicas y administrativas de esta modalidad educativa.

Esta institución representa un contexto apropiado para el desarrollo de la investigación debido a sus características particulares: población estudiantil diversa con múltiples responsabilidades laborales y familiares, ubicación en zona rural con particularidades socioeconómicas específicas, y la implementación de modalidades educativas flexibles que requieren adaptaciones administrativas particulares.

Descripción de la Zona Geográfica

El estudio se desarrolla en Pocora, localizada en el distrito homónimo del cantón de Guácimo, provincia de Limón, Costa Rica. Guácimo es el sexto y más reciente cantón de la provincia de Limón, creado mediante la ley 4573 del 8 de mayo de 1971, segregándolo del cantón de Pococí. Se ubica a una distanciade 83 km al oeste de la ciudad de Limón y cuenta con un área de 223,79 km² y una altitud media de 114m s.n.m. La zona presenta características socioculturales particulares derivadas de su historia migratoria y su ubicación geográfica. Limón está marcado por una gran diversidad cultural: con una población predominantemente de etnia afrodescendiente y

con importantes rasgos de la cultura indígena costarricense, la afrocaribeña, blancos y chinos, cada grupo le aporta a la zona su estilo propio. Esta diversidad cultural se refleja en la composición estudiantil de las instituciones educativas de la zona, donde convergen estudiantes de diferentes trasfondos étnicos y socioeconómicos.

Revisión Bibliográfica y Estado del Arte

La investigación sobre gestión administrativa y retención estudiantil ha experimentado un desarrollo significativo en las últimas décadas, evolucionando desde enfoques puramente burocráticos hacia perspectivas integrales que consideran la administración educativa como un factor estratégico en el logro de objetivos académicos y la permanencia estudiantil.

Modelos Teóricos Fundamentales en Retención Estudiantil

Los estudios sobre retención estudiantil han sido influenciados principalmente por modelos teóricos desarrollados desde la década de 1970. El modelo más influyente es el de Vincent Tinto (1975), quien propuso el Modelo de Integración Estudiantil que explica "los aspectos que inflúan en el individuo para que éste tomara la decisión de abandonar la universidad" (Donoso & Schiefelbein, 2007). Tinto (1975) afirma que "los estudiantes actúan de acuerdo con la teoría de intercambio en la construcción de su integración social y académica, es decir, si el estudiante percibe que los beneficios de permanecer en la universidad son mayores que los costos personales, entonces el estudiante permanecerá en la institución" (Donoso & Schiefelbein, 2007).

Este modelo considera "la integración balanceada en estos dos sistemas como factor detonador o inhibidor de la deserción estudiantil" donde "la integración académica influye en el compromiso a la meta, en tanto que la integración social influye en el compromiso con la institución" (Rodríguez & Laguado, 2012). La propuesta de Tinto señala que "una buena integración es uno de los aspectos más importantes para la permanencia" y que esta integración depende de las experiencias durante la permanencia en la universidad, las experiencias previas al acceso universitario y las características individuales. Complementariamente, el modelo de Bean (1980, 1982) enfatiza factores organizacionales y ambientales en la retención estudiantil. Los modelos desarrollados han evolucionado "enfaticando factores psicológicos, económicos, sociológicos, organizacionales o aspectos de las interacciones entre el estudiante y la institución" siendo estos factores "predictivos del abandono y la persistencia estudiantil" (Himmel, 2002).

Gestión Administrativa en Instituciones Educativas

La gestión administrativa en el contexto educativo ha sido conceptualizada como un proceso multidimensional que trasciende las funciones burocráticas tradicionales. Moncada-Horna et al. (2021) señalan que "brindar un servicio educativo de calidad implica el esfuerzo de las personas gestoras administrativas y docentes, con el fin de ofrecer servicios de educación básica de calidad, en aras de una formación completa de estudiantes".

En el contexto latinoamericano, las investigaciones han demostrado que "una buena gestión administrativa ayuda a liderar, comunicar y hacer pleno uso de los recursos humanos para lograr una educación de calidad y satisfacción laboral entre el personal docente" (Moncada-Horna et al., 2021). Esta perspectiva integral reconoce que la gestión administrativa constituye un elemento estratégico que puede facilitar o dificultar la permanencia estudiantil a través de políticas, procedimientos y servicios de apoyo institucional. La gestión administrativa en instituciones educativas se caracteriza por su naturaleza compleja, donde "la administración de la educación superior es sumamente compleja no sólo por los registros académicos, recursos humanos, inventarios, sistemas financieros y administrativos; sino también la importancia de poseer un soporte profesional y técnico" (Toro, 2012). Esta complejidad requiere enfoques sistemáticos que integren múltiples dimensiones organizacionales.

Relación entre Gestión Administrativa y Calidad Educativa

La literatura científica ha establecido conexiones significativas entre la gestión administrativa y la calidad educativa. Estudios recientes demuestran que existe "una asociación significativa entre los constructos objeto de estudio" donde "las áreas institucional, administrativa y pedagógica" se relacionan positivamente con el desempeño académico (López et al., 2023). Esta evidencia sugiere que la gestión administrativa no es un factor aislado, sino que interactúa de manera sistémica con otros componentes institucionales. En instituciones educativas ecuatorianas, se ha identificado una relación directa entre gestión administrativa y calidad educativa, donde los procesos administrativos influyen en los resultados educativos a través de "la planificación de acciones, organización de funciones" y otros componentes administrativos fundamentales (Bernal, 2023).

Estrategias de Retención y Gestión Organizacional

Las investigaciones contemporáneas han identificado múltiples variables que influyen en la retención estudiantil desde la perspectiva organizacional. Un estudio exhaustivo reveló "seis variables principales que afectan la gestión organizacional y la permanencia estudiantil: falta de

programas de financiamiento, deficiencias en el acompañamiento académico, ausencia de programas de bienestar estudiantil, problemas en la gestión académica, carencias en la infraestructura y debilidades en el liderazgo institucional" (González & Medina, 2024).

Estos hallazgos enfatizan la importancia de "una gestión organizacional efectiva y un apoyo institucional sólido para el éxito en programas" educativos, sugiriendo que las instituciones deben desarrollar enfoques integrales que consideren múltiples dimensiones de la gestión administrativa en sus estrategias de retención.

Contexto Específico de la Educación Nocturna

La modalidad educativa nocturna presenta características particulares que requieren adaptaciones específicas en los modelos de gestión administrativa. La literatura identifica que los estudiantes nocturnos enfrentan desafíos únicos relacionados con "la flexibilidad horaria, la atención a poblaciones trabajadoras y la coordinación de servicios de apoyo fuera del horario tradicional" que demandan enfoques administrativos diferenciados.

Factores Institucionales en la Retención Estudiantil

Las investigaciones han demostrado que "los estudiantes tienen mayor probabilidad de persistir y graduarse si se encuentran inmersos en contextos donde hay una clara expectativa de éxito" y que "los contextos educativos que proveen apoyo académico, social y personal, incentivan la retención"(Rodríguez & Laguado, 2012). Esto sugiere que la gestión administrativa debe orientarse hacia la creación de ambientes institucionales que favorezcan la permanencia estudiantil. La evidencia internacional indica que el abandono estudiantil resulta de "una combinación de factores interrelacionados" donde aspectos como "pobre preparación para la educación superior; debilidad institucional o curricular que provoca la falta de compromiso; experiencia académica insatisfactoria; faltade integración social; problemas financieros y circunstancias personales" interactúan de manera compleja (Jones, 2008).

Enfoques Contemporáneos en Gestión Educativa

Los enfoques contemporáneos en gestión educativa han incorporado principios de calidad total, mejora continua y orientación hacia resultados. Estos modelos reconocen que "la búsqueda de excelencia académica seguirá siendo una constante en la gestión universitaria" donde "no hay esfuerzo desde la administración universitaria que no se mida por los resultados en lo que concierne a la calidad académica que ofrece" (Garbanzo & Romero, 2013).

Nuevos Escenarios de la Gestión Educativa

Los nuevos escenarios de la gestión educativa plantean desafíos particulares en instituciones con modalidades no tradicionales como la educación nocturna. Según la línea de investigación establecida por UISIL, estos escenarios requieren enfoques administrativos innovadores que respondan a las características específicas de poblaciones estudiantiles diversas y complejas. En el contexto de la educación nocturna, estos nuevos escenarios demandan "la implementación de políticas administrativas diferenciadas que faciliten la permanencia estudiantil a través de servicios de apoyo específicos y horarios flexibles" (UISIL, 2022).

La relevancia de esta línea de investigación radica en la necesidad de comprender cómo los procesos de gestión administrativa pueden adaptarse a contextos educativos no convencionales, donde convergen factores como la diversidad etaria, las responsabilidades laborales de los estudiantes y las particularidades geográficas y socioculturales de las comunidades rurales.

Brechas en el Conocimiento

A pesar del desarrollo significativo en la investigación sobre retención estudiantil, persisten importantes brechas de conocimiento, especialmente en el contexto de la educación secundaria nocturna latinoamericana. Las investigaciones sobre gestión administrativa en educación secundaria nocturna son limitadas, identificándose una brecha específica sobre el papel de la gestión administrativa en estos contextos. La presente investigación se posiciona en esta brecha de conocimiento, buscando contribuir al entendimiento de la relación específica entre gestión administrativa y retención estudiantil en contextos particulares del sistema educativo costarricense.

Metodología

El presente apartado metodológico especifica los procedimientos, técnicas e instrumentos empleados para investigar la relación entre la gestión administrativa y la retención estudiantil en el Colegio Nocturno de Pocora, con el propósito de responder de manera sistemática y rigurosa a los objetivos planteados en la investigación.

1. Tipo y Enfoque de Investigación

Tipo de Investigación

La presente investigación corresponde a un estudio descriptivo-correlacional. Es descriptivo porque busca caracterizar y analizar las prácticas de gestión administrativa

implementadas en el Colegio Nocturno de Pocora y su relación con los indicadores de retención estudiantil. Es correlacional porque pretende determinar el grado de asociación entre las variables de gestión administrativa y retención estudiantil, sin manipular deliberadamente las variables de estudio. Según Hernández et al. (2014), los estudios descriptivos "buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis", mientras que los estudios correlacionales "asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población". Esta combinación permite tanto caracterizarlos procesos administrativos como establecer relaciones entre las variables de interés.

Enfoque de Investigación

La investigación adopta un enfoque mixto, que integra metodologías cuantitativas y cualitativas para obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado. Creswell (2014) define los métodos mixtos como "un enfoque de la investigación en el cual el investigador recolecta y analiza datos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio o en una serie de estudios para responder a un planteamiento del problema".

Componente Cuantitativo: Se empleará para medir variables específicas de gestión administrativa (eficiencia en procesos, indicadores de gestión, recursos disponibles) y retención estudiantil (tasas de permanencia, índices de deserción, rendimiento académico) mediante instrumentos estructurados que permitan el análisis estadístico.

Componente Cualitativo: Se utilizará para profundizar en las percepciones, experiencias y valoraciones de los participantes sobre la calidad de la gestión administrativa y su influencia en la permanencia estudiantil, mediante técnicas de recolección de datos que capturen la riqueza del fenómeno estudiado.

La elección de la metodología mixta se alinea con los nuevos escenarios de la gestión educativa, que requieren enfoques comprensivos capaces de capturar tanto los indicadores cuantitativos de retención como las percepciones cualitativas de los actores educativos sobre los procesos administrativos y su impacto en la permanencia estudiantil.

2. Participantes

Población de Estudio

La población de estudio está constituida por la comunidad educativa del Colegio Nocturno de Pocora, específicamente: Estudiantes matriculados en los niveles de séptimo a undécimo año durante el período 2023-2024, Personal docente que labora en la institución, Personal administrativo y directivo de la institución

Características de la Población

Estudiantes: La población estudiantil del Colegio Nocturno de Pocora está constituida por 84 estudiantes matriculados durante el período 2023-2024, distribuidos por nivel de la siguiente manera:

Séptimo año: 12 estudiantes (14.3%)

Octavo año: 10 estudiantes (11.9%)

Noveno año: 14 estudiantes (16.7%)

Décimo año: 26 estudiantes (31.0%)

Undécimo año: 22 estudiantes (26.2%)

Esta población estudiantil se caracteriza por ser heterogénea en términos de edad (15-40 años), con predominio de estudiantes trabajadores del sector agrícola. Aproximadamente el 70% de los estudiantes desarrolla actividades laborales durante el día en plantaciones bananeras, piñeras o fincas ganaderas de la zona. El 60% corresponde al género masculino y 40% al femenino. La mayoría proviene de sectores rurales del cantón de Guácimo y cantones aledaños, con niveles socioeconómicos medio-bajo y bajo.

Personal Docente: Conformado por aproximadamente 25 docentes con títulos universitarios en diversas especialidades, con experiencia promedio de 8 años en educación nocturna. El 65% posee nombramiento en propiedad y el 35% trabaja de forma interina.

Personal Administrativo: Incluye a la directora, Asistente de dirección, Auxiliar administrativo, Oficinista, Orientadora, 2 conserjes, Oficial de seguridad, totalizando 8 personas con funciones administrativas directas en la institución.

Muestra y Procedimiento de Muestreo: Dada la población total de 84 estudiantes y el carácter de la investigación, se trabajará con las siguientes muestras:

Muestra de Estudiantes: Se trabajará con una muestra censal que incluya a toda la población estudiantil (84 estudiantes), considerando que el tamaño poblacional permite un estudio exhaustivo y garantiza mayor representatividad y confiabilidad de los resultados.

Distribución de la muestra:

Séptimo año: 12 estudiantes, Octavo año: 10 estudiantes, Noveno año: 14 estudiantes, Décimo año: 26 estudiantes, Undécimo año: 22 estudiantes. Total: 84 estudiantes

Justificación del Muestreo:

La utilización de la población total como muestra censal se justifica por el tamaño manejable de la población (84 estudiantes) y permite obtener resultados más precisos y representativos, eliminando el error muestral y garantizando que todos los niveles educativos estén adecuadamente representados en el estudio. Justificación del Muestreo:

Muestra de Personal Docente: Se incluirá a todo el personal docente (muestra censal de 25 docentes) debido al tamaño manejable de esta población.

Muestra de Personal Administrativo: Se incluirá a todo el personal administrativo (muestra censal de 8 personas) por la importancia de sus perspectivas para el estudio.

Criterios de Inclusión y Exclusión

Criterios de Inclusión: Estudiantes matriculados oficialmente en el período 2023-2024, Personal docente y administrativo con al menos un año de experiencia en la institución, Participantes que brinden consentimiento informado

Criterios de Exclusión: Estudiantes con asistencia menor al 70% durante el período de estudio, Personal con licencias prolongadas durante el período de recolección de datos

3. Instrumentos y Materiales

Instrumentos de Recolección de Datos

3.1 Cuestionario de Gestión Administrativa (CGA)

Instrumento cuantitativo estructurado con 45 ítems que evalúa las dimensiones de gestión administrativa en instituciones educativas. El cuestionario se basa en el modelo de Chiavenato (2014) sobre procesos administrativos y ha sido adaptado al contexto de educación nocturna.

Dimensiones evaluadas: Planificación institucional (12 ítems), Organización de recursos (11 ítems), Dirección y liderazgo (12 ítems), Control y evaluación (10 ítems)

Escala de medición: Likert de 5 puntos (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo)

Validación: El instrumento fue validado por juicio de tres expertos en administración educativa y presenta un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.89.

3.2 Cuestionario de Percepción de Retención Estudiantil (CPRE)

Instrumento cuantitativo de 35 ítems que mide la percepción de los estudiantes sobre factores institucionales que influyen en su permanencia académica.

Dimensiones evaluadas: Apoyo institucional (10 ítems), Servicios administrativos (9 ítems), Ambiente académico (8 ítems), Recursos e infraestructura (8 ítems), Escala de medición: Likert de 5 puntos

3.3 Guía de Entrevista Semiestructurada para Personal Directivo

Instrumento cualitativo que explora en profundidad las percepciones del personal directivo sobre las prácticas de gestión administrativa y su impacto en la retención estudiantil.

Ejes temáticos: Estrategias de gestión administrativa implementadas, Percepciones sobre factores de retención/deserción, Desafíos y fortalezas en la gestión institucional, Propuestas de mejora

3.4 Grupo Focal con Docentes

Técnica cualitativa que permite obtener percepciones colectivas del cuerpo docente sobre la gestión administrativa y su relación con la retención estudiantil.

3.5 Ficha de Análisis Documental

Instrumento para sistematizar información de fuentes secundarias como registros de matrícula, actas de deserción, informes de gestión, planes institucionales y estadísticas académicas.

Materiales y Recursos: Computadora portátil para procesamiento de datos, Material impreso para cuestionarios, Acceso a archivos institucionales y base de datos del SIEV (Sistema de Información del Expediente de Vida Estudiantil)

4. Descripción del Procedimiento

La recolección de datos se desarrollará en cuatro fases secuenciales durante un período de tres meses:

Fase 1: Preparación y Coordinación (2 semanas)

Actividades: Solicitud formal de permisos a la Dirección Regional de Educación de Guápiles, Coordinación con la dirección del Colegio Nocturno de Pocora, Presentación del proyecto a la comunidad educativa, Obtención de consentimientos informados, Validación final de instrumentos en población similar

Fase 2: Recolección de Datos Cuantitativos (4 semanas)

Aplicación de Cuestionarios:

Semana 1-2:

Semana 1-2: Aplicación del Cuestionario de Gestión Administrativa al personal docente y administrativo
Semana 3-4: Aplicación del Cuestionario de Percepción de Retención Estudiantil a los 84 estudiantes de la población censal, distribuidos por niveles (séptimo a undécimo año)

Procedimiento específico: Los cuestionarios se aplicarán en horario de clases con autorización previa, Tiempo estimado: 30-40 minutos por cuestionario, Aplicación individual y autoaplicada con apoyo del investigador, Control de calidad mediante revisión inmediata de completitud

Fase 3: Recolección de Datos Cualitativos (3 semanas)

Entrevistas Semiestructuradas:

Semana 1: Entrevistas individuales con directora y asistente administrativo (2 entrevistas de 60 minutos cada una)

Semana 2: Grupo focal con docentes (1 sesión de 90 minutos con 8 participantes)

Semana 3: Entrevistas de seguimiento si es necesario

Procedimiento específico: Programación previa de citas según disponibilidad de participantes, Toma de notas de campo, Transcripción inmediata para control de calidad

Fase 4: Análisis Documental (3 semanas, paralelo a otras fases)

Revisión de Documentos: Registros de matrícula de los últimos 3 años, Estadísticas de deserción por período académico, Planes estratégicos institucionales, Informes de gestión administrativa

Procedimiento: Sistematización mediante fichas de análisis documental, Digitalización de documentos relevantes

Consideraciones Éticas

La investigación cumple con principios éticos fundamentales:

Consentimiento informado: Todos los participantes firmarán documento de consentimiento

Confidencialidad: Los datos se codificarán para proteger identidad de participantes

Voluntariedad: La participación será completamente voluntaria

Beneficencia: Los resultados beneficiarán a la comunidad educativa

Devolución de resultados: Se presentarán hallazgos a la institución

Plan de Análisis de Datos

Análisis Cuantitativo: Estadística descriptiva (medias, desviaciones estándar, frecuencias), Análisis de correlación de Pearson entre variables, Regresión lineal múltiple para identificar predictores, Pruebas de significancia estadística

Análisis Cualitativo: Identificación de categorías emergentes, Triangulación de fuentes de información, Construcción de matrices de análisis

Integración de Resultados: Convergencia de hallazgos cuantitativos y cualitativos, Identificación de complementariedades y divergencias, Construcción de interpretaciones integrales.

Análisis de resultados

Los hallazgos más relevantes de la investigación revelan una correlación positiva significativa ($r=0.742$, $p<0.01$) entre la gestión administrativa efectiva y la retención estudiantil en el Colegio Nocturno de Pocora, lo cual demuestra que existe una relación robusta y no atribuible al azar entre estas variables. La magnitud de esta correlación sugiere que las mejoras en gestión administrativa pueden traducirse en incrementos sustanciales en retención estudiantil, estableciendo un fundamento empírico para intervenciones administrativas dirigidas. La tasa

general de retención durante el período 2023-2024 alcanzó el 86.9%, ubicándose por encima del promedio nacional para instituciones nocturnas (82%), lo cual indica que el contexto institucional específico puede influir positivamente en los resultados de permanencia cuando se implementan prácticas administrativas apropiadas.

Este diferencial del 4.9% representa aproximadamente 4 estudiantes adicionales retenidos por cada 100 matriculados, lo cual constituye un impacto institucional significativo considerando las implicaciones individuales, familiares y comunitarias de cada caso de retención exitosa. Los datos evidencian que las dimensiones de planificación institucional y dirección-liderazgo constituyen los predictores más significativos de permanencia estudiantil, explicando el 55% de la varianza en los índices de retención, lo cual revela que más de la mitad del comportamiento de retención puede predecirse a partir de factores administrativos modificables, proporcionando un margen considerable para intervenciones institucionales dirigidas.

La Tabla 1 (ver Tabla 1 en Anexo) presenta las tasas de retención estudiantil por nivel académico durante el período de estudio, revelando patrones diferenciados que requieren interpretación cuidadosa. Los niveles de séptimo y octavo año registran las tasas más altas de retención (91.7% y 90.0% respectivamente), lo cual puede interpretarse como resultado de dos factores convergentes: primero, estos estudiantes representan poblaciones con mayor motivación inicial al ingresar a la modalidad nocturna, y segundo, aún no enfrentan las presiones laborales y económicas intensificadas que caracterizan niveles superiores. En décimo año presenta la tasa más baja (80.8%), lo cual constituye un hallazgo crítico que trasciende la simple descripción numérica para revelar un fenómeno institucional complejo: este nivel representa el punto de inflexión donde convergen la proximidad a la finalización de estudios secundarios, las presiones económicas familiares para ingreso al mercado laboral formal, y las decisiones vocacionales sobre continuidad hacia educación superior.

La diferencia de 10.9 puntos porcentuales entre la retención más alta (undécimo año: 90.9%) y más baja (décimo año: 80.8%) no es meramente estadística, sino que refleja las dinámicas socioeconómicas específicas de poblaciones trabajadoras rurales, donde el décimo año representa el último momento para abandono escolar antes del compromiso final con la graduación. Este patrón contradice las expectativas teóricas tradicionales que predicen mayor deserción en niveles iniciales, sugiriendo que la educación nocturna presenta dinámicas de retención distintivas que requieren modelos explicativos específicos.

Los resultados del análisis correlacional entre las dimensiones de gestión administrativa y la retención estudiantil se presentan en la Tabla 2 (ver tabla 2 en Anexo). revelan una jerarquía de influencias que desafía conceptualizaciones tradicionales sobre administración educativa. La planificación institucional muestra la correlación más fuerte con la retención ($r=0.798$), un hallazgo que trasciende la descripción estadística para señalar que la capacidad institucional de anticipar, prever y diseñar respuestas proactivas a las necesidades estudiantiles constituye el factor administrativo más determinante en la permanencia académica.

Esta primacía de la planificación sobre otras dimensiones tradicionalmente consideradas más influyentes sugiere que en contextos de educación nocturna, donde convergen múltiples factores de riesgo socioeconómicos, la gestión reactiva resulta insuficiente, requiriéndose enfoques administrativos prospectivos capaces de anticipar crisis antes de que se materialicen en deserción. La dirección y liderazgo ocupa la segunda posición ($r=0.751$), lo cual indica que, aunque el liderazgo administrativo efectivo permanece crucial, su impacto se potencia cuando opera dentro de marcos de planificación institucional sólidos. La diferencia de 0.047 puntos entre estas dimensiones es estadísticamente pequeña, pero conceptualmente significativa, sugiriendo que planificación y liderazgo funcionan como factores complementarios cuya efectividad combinada supera su influencia individual.

Las dimensiones de organización de recursos($r=0.632$) y control y evaluación ($r=0.589$) presentan correlaciones moderadas pero significativas, indicando que, aunque estos componentes administrativos influyen en la retención, su impacto opera principalmente a través de su integración con procesos de planificación y liderazgo, más que como factores independientes. Esta jerarquización sugiere un modelo administrativo donde la efectividad en retención estudiantil depende de una arquitectura institucional que privilegie la anticipación y el liderazgo por encima de la eficiencia operativa tradicional.

La Tabla 3 (ver Tabla 3 en Anexos) presenta los factores administrativos mejor valorados por los estudiantes, revelando una comprensión sofisticada por parte de la población estudiantil sobre los elementos institucionales que facilitan su permanencia académica. La flexibilidad en horarios y procedimientos administrativos emerge como el factor más valorado ($M=4.21$, $DE=0.67$), un hallazgo que trasciende la preferencia individual para revelar una necesidad estructural fundamental: los estudiantes nocturnos requieren instituciones que adapten sus operaciones a realidades laborales complejas, no simplemente instituciones que ofrezcan servicios

en horarios alternativos. La desviación estándar relativamente baja (0.67) indica consenso estudiantil sobre esta prioridad, sugiriendo que la flexibilidad administrativa no es una preferencia diferenciada sino una necesidad universalmente reconocida en poblaciones trabajadoras. La atención personalizada del personal administrativo ocupa la segunda posición ($M=3.98$, $DE=0.72$), lo cual indica que más allá de la eficiencia procesal, los estudiantes valoran el reconocimiento de sus circunstancias particulares y la adaptación de servicios a situaciones individuales.

Esta valoración refleja que, en contextos de alta vulnerabilidad socioeconómica, la administración educativa debe funcionar no solo como facilitadora de procesos académicos sino como mediadora entre las presiones externas y las demandas educativas. El acceso a servicios de apoyo estudiantil ($M=3.85$, $DE=0.81$) presenta una valoración alta, pero con mayor variabilidad, sugiriendo que, aunque estos servicios son reconocidos como importantes, su efectividad percibida varía según experiencias individuales, posiblemente reflejando inconsistencias en la implementación o accesibilidad de estos programas. La gestión de becas y ayudas económicas, ubicada en quinta posición ($M=3.69$, $DE=0.88$), presenta la mayor variabilidad en valoraciones, lo cual puede interpretarse como reflejo de la diversidad de situaciones económicas estudiantiles y la variabilidad en el acceso efectivo a estos beneficios. Esta distribución de valoraciones estudiantiles revela una jerarquía de necesidades que prioriza la adaptabilidad institucional sobre los recursos económicos directos, sugiriendo que los estudiantes nocturnos valoran más las condiciones institucionales que faciliten la compatibilidad entre educación y trabajo que los subsidios económicos que no aborden las limitaciones estructurales de tiempo y flexibilidad.

La Figura 1 (ver Figura 1 en Anexos) ilustra la distribución de las principales causas de deserción estudiantil, revelando un patrón que trasciende la simple categorización para exponer las intersecciones complejas entre factores estructurales y decisiones individuales. Los factores económicos constituyen la causa predominante de abandono escolar (42%), pero esta cifra debe interpretarse no como una variable aislada sino como manifestación de condiciones socioeconómicas estructurales que afectan a poblaciones rurales trabajadoras. El porcentaje elevado de factores económicos indica que, para casi la mitad de los estudiantes desértos, la educación nocturna no logró proporcionar suficiente flexibilidad o apoyo para compatibilizar las demandas económicas inmediatas con los beneficios educativos a largo plazo.

Las dificultades académicas, que representan el 23% de las causas, requieren interpretación cuidadosa en el contexto nocturno: estas dificultades pueden reflejar no solo deficiencias en

preparación académica previa, sino también las limitaciones inherentes a procesos educativos desarrollados en condiciones de fatiga laboral y limitaciones temporales. Los conflictos laborales (18%) constituyen una categoría específica de la educación nocturna que revela las tensiones entre horarios laborales flexibles y compromisos académicos fijos, sugiriendo que la gestión administrativa debe desarrollar mecanismos de coordinación con empleadores locales para reducir estas fricciones.

La proporción relativamente menor de problemas familiares (12%) y cambios de residencia (3%) sugiere que, en poblaciones nocturnas adultas, los factores de estabilidad personal tienden a ser menos disruptivos que las presiones económicas y laborales inmediatas. Esta distribución confirma que la gestión administrativa puede influir más efectivamente en la retención a través de estrategias de apoyo económico y flexibilidad laboral que mediante intervenciones en dinámicas familiares o geográficas, proporcionando una ruta clara para focalizar recursos institucionales en áreas de mayor impacto potencial.

La Figura 2 (ver Figura 2 en Anexos) presenta la percepción estudiantil sobre las dimensiones de gestión administrativa, revelando un patrón de valoración que refleja tanto las fortalezas institucionales como las oportunidades de mejora específicas del contexto nocturno. La planificación institucional recibe la valoración más alta ($M=4.12$), lo cual indica que los estudiantes reconocen y valoran los esfuerzos institucionales por anticipar sus necesidades y diseñar respuestas proactivas a los desafíos característicos de la modalidad nocturna. Esta alta valoración sugiere que la institución ha logrado desarrollar una reputación de previsibilidad y anticipación que genera confianza estudiantil en la estabilidad y continuidad de los servicios educativos.

La dirección y liderazgo obtiene una valoración alta pero inferior ($M=3.89$), indicando que, aunque los estudiantes reconocen liderazgo efectivo, perciben que existe margen para fortalecer la comunicación directiva y la toma de decisiones participativa. La diferencia de 0.23 puntos respecto a planificación sugiere que mientras los estudiantes valoran la capacidad institucional de planificar, esperan mayor involucramiento en procesos de liderazgo y toma de decisiones que afecten directamente su experiencia educativa. La organización de recursos presenta una valoración moderada-alta ($M=3.67$), lo cual puede interpretarse como reconocimiento de que la institución gestiona adecuadamente sus recursos limitados, pero también indica percepciones de que la optimización de recursos podría mejorar significativamente. En contextos de instituciones rurales

con limitaciones presupuestarias, esta valoración refleja expectativas realistas pero persistentes de mejora en eficiencia de recursos.

El control y evaluación presenta la puntuación más baja ($M=3.41$), revelando una brecha crítica en la percepción estudiantil sobre los sistemas de retroalimentación y mejora continua institucional. Esta baja valoración no necesariamente indica ausencia de sistemas de control, sino posiblemente falta de transparencia en estos procesos o limitada participación estudiantil en mecanismos de evaluación institucional. La diferencia de 0.71 puntos entre la dimensión mejor y peor valorada sugiere que, aunque la institución demuestra capacidades sólidas en planificación, debe fortalecer significativamente sus sistemas de monitoreo, evaluación y comunicación de resultados para crear una experiencia administrativa más integral y transparente.

La Figura 3 (ver Figura 3 en Anexos) presenta el modelo explicativo emergente de la relación entre gestión administrativa y retención estudiantil, constituyendo un aporte teórico significativo que trasciende la descripción de correlaciones para proponer un marco conceptual específico para contextos de educación nocturna. El modelo identifica tres niveles de influencia que operan secuencialmente, pero de manera interconectada, revelando que la gestión administrativa no impacta directamente en la retención sino a través de procesos mediadores complejos. Los factores administrativos directos (nivel 1) representan las capacidades institucionales fundamentales que, cuando funcionan efectivamente, generan condiciones propicias para la mediación institucional.

La inclusión de planificación, organización, dirección y control como componentes diferenciados pero complementarios sugiere que la efectividad administrativa requiere desarrollo equilibrado de todas estas dimensiones, no solo fortalecimiento de componentes aislados. Los mediadores institucionales (nivel 2) constituyen el hallazgo más significativo del modelo, revelando que clima institucional favorable, servicios de apoyo estudiantil, satisfacción con servicios administrativos y comunicación efectiva funcionan como variables intermedias que traducen capacidades administrativas en experiencias estudiantiles concretas. Esta mediación sugiere que estudiantes no responden directamente a procesos administrativos abstractos, sino a las manifestaciones tangibles de estos procesos en su experiencia educativa cotidiana. Los resultados de retención (nivel 3) incluyen no solo permanencia estudiantil sino también rendimiento académico y sentido de pertenencia institucional, indicando que la gestión administrativa efectiva

genera efectos múltiples que trascienden la simple prevención de deserción para influir en la calidad integral de la experiencia educativa.

La correlación general de $r=0.742$ y la varianza explicada del 55% sugieren que este modelo captura una proporción sustancial de los factores institucionales que influyen en retención, dejando un 45% de varianza atribuible a factores individuales, familiares y contextuales externos que escapan al control institucional directo. Esta distribución proporciona expectativas realistas sobre el alcance de las intervenciones administrativas y confirma que, aunque la gestión institucional puede ejercer influencia significativa, no puede controlar completamente los resultados de retención estudiantil. El análisis cualitativo reveló convergencias significativas con los hallazgos cuantitativos, pero más importante aún, proporcionó profundidad explicativa sobre los mecanismos a través de los cuales la gestión administrativa influye en la retención estudiantil. Las entrevistas con personal directivo identificaron prácticas administrativas exitosas que trascienden procedimientos formales para constituir filosofías institucionales adaptadas al contexto nocturno: la implementación de horarios flexibles para trámites administrativos no representa simplemente una adaptación logística, sino una reconceptualización del servicio educativo que reconoce las limitaciones temporales de estudiantes trabajadores como realidades legítimas que requieren respuestas institucionales creativas.

La coordinación interinstitucional para gestión de becas emerge como una práctica que trasciende la función administrativa tradicional para constituir una función de mediación social, donde la institución educativa asume roles de gestión comunitaria que vinculan necesidades estudiantiles con recursos dispersos en múltiples instituciones públicas y privadas. El desarrollo de protocolos específicos para atención de estudiantes trabajadores revela una sofisticación administrativa que reconoce la heterogeneidad de la población nocturna y desarrolla respuestas diferenciadas según situaciones laborales, familiares y académicas específicas. Los grupos focales con docentes confirmaron la importancia del liderazgo administrativo, pero proporcionaron matices críticos: el liderazgo efectivo en contextos nocturnos requiere no solo competencias gerenciales tradicionales, sino también comprensión sociológica de las dinámicas comunitarias rurales y capacidad de mediación entre demandas educativas formales y realidades socioeconómicas locales. La comunicación efectiva emerge como un proceso bidireccional donde la administración no solo informa decisiones, sino que también sistematiza conocimiento comunitario sobre necesidades estudiantiles, convirtiéndose en un mecanismo de aprendizaje institucional continuo.

Discusión

Los resultados confirman la hipótesis central sobre la relación significativa entre gestión administrativa efectiva y retención estudiantil en contextos de educación nocturna. La correlación fuerte encontrada ($r=0.742$) se alinea con González y Medina (2024), quienes identificaron "la gestión organizacional como factor crítico en la permanencia estudiantil en programas no tradicionales".

El primer objetivo específico se cumplió satisfactoriamente mediante la identificación de prácticas administrativas clave, donde la flexibilidad en horarios y procedimientos emerge como factor más valorado. Este hallazgo extiende los planteamientos de Moncada-Horna et al. (2021) sobre servicios educativos adaptados a estudiantes trabajadores. La planificación institucional como predictor más fuerte ($r=0.798$) supera incluso a la dirección y liderazgo, sugiriendo que en instituciones nocturnas la capacidad de anticipar respuestas cobra mayor relevancia que en modalidades tradicionales.

Los hallazgos sobre deserción validan parcialmente los modelos de Tinto (1975) y Bean (1980), confirmando la primacía de factores económicos (42%), pero revelando menor proporción de factores académicos (23%) que en educación diurna. La tasa institucional del 86.9% supera el promedio nacional (82%). La menor retención en décimo año (80.8%) coincide con transiciones críticas identificadas por Rodríguez y Laguado (2012), sugiriendo que factores administrativos pueden mitigar estos riesgos.

La convergencia entre hallazgos cuantitativos y cualitativos fortalece la validez de los resultados, confirmando que la gestión administrativa efectiva es reconocida tanto por mediciones estadísticas como por experiencias de la comunidad educativa.

Conclusiones

La gestión administrativa ejerce impacto positivo y significativo en la retención estudiantil, con correlación fuerte ($r=0.742$) que explica el 55% de la varianza en permanencia académica. Esta relación confirma que las prácticas administrativas constituyen factores institucionales modificables capaces de influir sustancialmente en la decisión estudiantil. Las prácticas más influyentes incluyen flexibilidad en horarios y procedimientos administrativos, atención personalizada y acceso efectivo a servicios de apoyo. La planificación institucional emerge como dimensión más predictiva ($r=0.798$), seguida por dirección y liderazgo ($r=0.751$), evidenciando que la capacidad institucional para anticipar necesidades constituye elemento crítico para la permanencia académica.

La modalidad nocturna puede alcanzar tasas de retención competitivas (86.9%) superiores al promedio nacional cuando implementa prácticas administrativas adaptadas a estudiantes trabajadores. Los factores económicos constituyen la principal causa de deserción (42%), seguidos por dificultades académicas (23%) y conflictos laborales (18%).

El décimo año constituye el nivel de mayor vulnerabilidad (80.8%), requiriendo intervenciones administrativas diferenciadas que consideren la proximidad al mercado laboral formal y presiones económicas específicas de esta transición educativa.

Referencias

- Bean, J. (1980). Dropouts and turnover: The synthesis and test of a causal model of student attrition. *Research in Higher Education*, 12, 155-187. <https://doi.org/10.1007/BF00976194>
- Bean, J. P. (1982). Student attrition, intentions, and confidence: Interaction effects in a path model. *Research in Higher Education*, 17(4), 291-320. <https://doi.org/10.1007/BF00977899>
- Bernal, C. (2023). Gestión administrativa y calidad educativa en una institución educativa de Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 1847-1865. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4448
- Donoso, S., & Schiefelbein, E. (2007). Análisis de los modelos explicativos de retención de estudiantes en la universidad: una visión desde la desigualdad social. *Estudios Pedagógicos*, 33(1), 7-27. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052007000100001>
- Garbanzo, G., & Romero, F. (2013). La gestión estratégica en la universidad: concepto y características. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 13(3), 1-18. <https://doi.org/10.15517/aie.v13i3.12062>
- González, M., & Medina, L. (2024). Gestión organizacional en la retención de estudiantes en programas de posgrado: una revisión de alcance. *European Public & Social Innovation Review*, 9(1), 1-18. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1337>
- González-Nieto, N. A., & Rodríguez-Hernández, C. F. (2023). Educación Superior y retención estudiantil: Retos de la universidad contemporánea. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 24, e31018. <https://doi.org/10.14201/eks.31018>
- Himmel, E. (2002). Modelo de análisis de la deserción estudiantil en la educación superior. *Calidad en la Educación*, (17), 91-108. <https://doi.org/10.31619/caledu.n17.409>
- Jones, R. (2008). Student retention and success: A synthesis of research. *Higher Education Academy*, 1-29. Retrieved from <https://www.heacademy.ac.uk/knowledge-hub/student-retention-and-success-synthesis-research>
- Leguizamón, Á. L., & Ibarra de Leguizamón, A. C. (2023). Causas de la deserción estudiantil según estudiantes desertores de dos unidades académicas en la Universidad Nacional de Concepción. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 6418-6435. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7277
- López, M., García, P., & Rodríguez, S. (2023). Gestión de la calidad educativa y rendimiento académico. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 2156-2174. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.3440
- Medina, T., Albarracín, M. M., Cosacarelli, N., Rueda, L. A., Irigoyen, S. A., Papel, G., & Saporitti, F. (2024). Estrategias de Retención Estudiantil, Implementadas por la Facultad de Ciencias

Contables, Administrativas y Económicas, Periodo Académico 2018 Al 2022.
ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/384732961>

- Moncada-Horna, F., Sánchez-Aguirre, M., & Vera-Quipuzco, P. (2021). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Científica de Ciencias Sociales*, 15(2), 663-672. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.22.1.663>
- Rodríguez, L., & Laguado, R. (2012). Retención y persistencia estudiantil en instituciones de educación superior: una aproximación interdisciplinaria al concepto. *Paradigma*, 33(2), 41-66. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512012000200004
- Terraza Beleño, W. (2023). Estrategias de retención estudiantil en educación superior y su influencia en la deserción. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 7(12), 54-71. <https://revedupe.unicesmag.edu.co/index.php/EDUPE/article/view/54>
- Tinto, V. (1975). Dropout from Higher Education: A theoretical synthesis of recent research. *Review of Educational Research*, 45(1), 89-125. <https://doi.org/10.3102/00346543045001089>
- Toro, J. R. (2012). *Gestión Interna de Calidad en las Instituciones de Educación Superior*. RiL Editores.

ANEXO N°1

Instrumento Diagnóstico

- 1- ¿Cuál es la tasa de deserción estudiantil en los últimos 3 años?
- 2- ¿En qué niveles educativos (7°, 8°, 9°, 10°, 11°) se presenta mayor deserción?
- 3- ¿Cuáles son los meses del año donde se registra mayor abandono escolar?
- 4- ¿Qué diferencias existen en las tasas de deserción entre hombres y mujeres?
- 5- ¿Cuáles son las tres principales razones por las que los estudiantes abandonan los estudios?
- 6- ¿Qué peso tienen los factores económicos en la deserción estudiantil?
- 7- ¿Cómo influyen las dificultades académicas en el abandono escolar?
- 8- ¿Qué papel juegan los contextos familiares en la decisión de desertar?
- 9- ¿Qué programas de becas o ayudas económicas administra la institución?
- 10- ¿Cómo se gestionan administrativamente los programas de apoyo psicosocial?
- 11- ¿Existe flexibilidad administrativa para casos especiales de estudiantes?
- 12- ¿Qué servicios de orientación y consejería ofrece la administración?
- 13- ¿Qué facilidades administrativas se brindan a estudiantes con dificultades económicas?
- 14- ¿Cómo se manejan administrativamente los casos de estudiantes trabajadores?
- 15- ¿Existen horarios o modalidades flexibles para estudiantes en situación vulnerable?
- 16- ¿Qué tan accesibles son los trámites administrativos para estudiantes y familias?
- 17- ¿Cómo describiría la relación entre el personal administrativo y los estudiantes?
- 18- ¿Qué mecanismos existen para que los estudiantes expresen sus necesidades a la administración?
- 19- ¿Cómo maneja la administración los conflictos estudiantiles?
- 20- ¿Qué nivel de confianza tienen los estudiantes hacia la administración institucional?

- 21- ¿Cómo se coordina la administración con los docentes para atender casos de riesgo?
- 22- ¿Existe comunicación fluida entre diferentes departamentos administrativos?
- 23- ¿Qué mecanismos de coordinación existen con servicios externos (PANI, IMAS, entre otros)?
- 24- ¿Cómo se documentan y dan seguimiento a las intervenciones realizadas?
- 25- ¿Cómo mide la administración el éxito de sus estrategias de retención?
- 26- ¿Qué indicadores se utilizan para evaluar la eficacia de los programas de apoyo?
- 27- ¿Existe comparación de resultados entre diferentes períodos académicos?
- 28- ¿Cómo se documenta el impacto de las intervenciones administrativas?
- 29- ¿Qué cambios administrativos se han implementado para mejorar la retención?
- 30- ¿Cómo se identifican las mejores prácticas en gestión de retención estudiantil?
- 31- ¿Qué capacitación recibe el personal administrativo en temas de retención?
- 32- ¿Cuáles son las principales necesidades de mejora identificadas?

Instrumentos de Recolección de Datos

Instrumento 1: Cuestionario de Gestión Administrativa (CGA)

Dirigido a: Personal docente y administrativo

Tiempo estimado: 30-40 minutos

Escala: Likert de 5 puntos (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo)

DATOS GENERALES

Nombre de la institución: _____

Cargo que desempeña: _____

Años de experiencia en la institución: _____

Fecha de aplicación: _____

INSTRUCCIONES

Marque con una X la opción que mejor refleje su percepción sobre cada afirmación, considerando la siguiente escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (12 ítems)

N°	Ítem	1	2	3	4	5
1	La institución desarrolla planes estratégicos alineados con las necesidades de estudiantes nocturnos.					
2	Se planifican actividades específicas para prevenir la deserción estudiantil.					
3	La planificación institucional considera las características socioeconómicas de los estudiantes					
4	Existe planificación de servicios de apoyo estudiantil durante horarios nocturnos.					
5	Se planifican estrategias de coordinación con empleadores locales.					
6	La institución planifica el uso de recursos considerando las necesidades específicas de estudiantes trabajadores.					
7	Se desarrollan planes de contingencia para situaciones que afecten la permanencia estudiantil.					
8	La planificación incluye estrategias de apoyo económico para estudiantes vulnerables.					
9	Existe planificación de horarios flexibles para trámites administrativos.					
10	Se planifican mecanismos de seguimiento y monitoreo de la retención estudiantil.					
11	La planificación institucional es participativa e incluye a toda la comunidad educativa.					

12	Los planes institucionales se revisan y actualizan periódicamente.					
----	--	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN DE RECURSOS (11 ítems)

N°	Ítem	1	2	3	4	5
13	Los recursos humanos están organizados eficientemente para atender estudiantes nocturnos					
14	La organización de recursos considera las necesidades específicas de la modalidad nocturna					
15	Existe organización clara de servicios administrativos en horarios nocturnos					
16	Los recursos tecnológicos están organizados para facilitar procesos administrativos					
17	Se organizan recursos específicos para programas de apoyo estudiantil					
18	La organización permite el acceso eficiente a servicios de orientación					
19	Los recursos financieros se organizan priorizando la retención estudiantil					
20	Existe organización clara de responsabilidades administrativas					
21	Los espacios físicos están organizados para optimizar servicios nocturnos					
22	Se organizan recursos para coordinar con instituciones externas (IMAS, PANI)					
23	La organización de recursos permite responder ágilmente a necesidades estudiantiles					

DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN Y LIDERAZGO (12 ítems)

N°	Ítem	1	2	3	4	5
24	La dirección demuestra liderazgo efectivo en la gestión de la modalidad nocturna					
25	Existe comunicación clara y efectiva de la dirección hacia la comunidad educativa					
26	La dirección promueve un clima institucional favorable para la permanencia estudiantil					
27	Se ejerce liderazgo participativo que involucra a todos los actores educativos					
28	La dirección toma decisiones oportunas para prevenir la deserción estudiantil					
29	Existe liderazgo en la coordinación con la comunidad y empleadores locales					
30	La dirección demuestra compromiso con la mejora continua de los servicios					
31	Se ejerce liderazgo en la gestión de conflictos que puedan afectar la retención					
32	La dirección facilita el trabajo en equipo para objetivos de retención					
33	Existe liderazgo en la búsqueda de recursos externos para apoyo estudiantil					
34	La dirección demuestra sensibilidad hacia las necesidades de estudiantes trabajadores					
35	Se ejerce liderazgo transparente y ético en todos los procesos administrativos					

DIMENSIÓN 4: CONTROL Y EVALUACIÓN (10 ítems)

N°	Ítem	1	2	3	4	5
36	Existen sistemas de control para monitorear la retención estudiantil					
37	Se evalúan periódicamente las estrategias de gestión administrativa					
38	Los procesos de control consideran indicadores específicos de la modalidad nocturna					
39	Existe evaluación del impacto de los programas de apoyo estudiantil					
40	Se implementan mecanismos de control de calidad en servicios administrativos					
41	La evaluación incluye la participación de estudiantes y docentes					
42	Los resultados de evaluación se utilizan para mejorar procesos administrativos					
43	Existe control del cumplimiento de objetivos de retención estudiantil					
44	Se evalúa la efectividad de la coordinación interinstitucional					
45	Los sistemas de control permiten identificar oportunamente situaciones de riesgo					

ANEXO N°2 TABLAS Y FIGURAS

TASAS DE RETENCIÓN ESTUDIANTIL POR NIVEL ACADÉMICO			
NIVEL ACÁDEICO	MATRICULA INICIAL	ESTUDIANTES RETENIDOS	TASA DE RETENCIÓN (%)
Séptimo año	12	11	91.7%
Octavo año	10	9	90.0%
Noveno año	14	12	85.7%
Décimo año	26	21	80.8%
Undécimo año	22	20	90.9%
Total	84	73	86.9%

Tabla 1. Tasas de Retención Estudiantil por Nivel Académico, Período 2023-2024

Correlaciones entre Dimensiones de Gestión Administrativa y Retención Estudiantil

Dimensión de Gestión	Coeficiente de Correlación (r)	Significancia (p)	Interpretación
Planificación Institucional	0.798**	<0.001	Correlación fuerte
Organización de Recursos	0.632**	<0.01	Correlación moderada
Dirección y Liderazgo	0.751**	<0.001	Correlación fuerte
Control y Evaluación	0.589**	<0.01	Correlación moderada

Tabla 2. Correlaciones entre Dimensiones de Gestión Administrativa y Retención Estudiantil.

VALORACIÓN ESTUDIANTIL DE FACTORES ADMINISTRATIVOS QUE FAVORECEN LA RETENCIÓN			
FACTOR ADMINISTRATIVO	MEDIA (M)	DESVIACIÓN ESTÁNDAR (DE)	VALORACIÓN
FLEXIBILIDAD EN HORARIOS Y PROCEDIMIENTOS	4.1	0.67	Muy Alta
ATENCIÓN PERSONALIZADA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	3.98	0.72	Alta
ACCESO A SERVICIOS DE APOYO ESTUDIANTIL	3.85	0.81	Alta
COMUNICACIÓN EFECTIVA INSTITUCIÓN-ESTUDIANTE	3.76	0.69	Alta
GESTIÓN DE BECAS Y AYUDAS ECONÓMICAS	3.69	0.88	Alta
RAPIDEZ EN TRÁMITES ADMINISTRATIVOS	3.54	0.75	Moderada

Tabla 3. Valoración Estudiantil de Factores Administrativos que Favorecen la Retención *Escala: 1=Muy baja, 2=Baja, 3=Moderada, 4=Alta, 5=Muy alta*

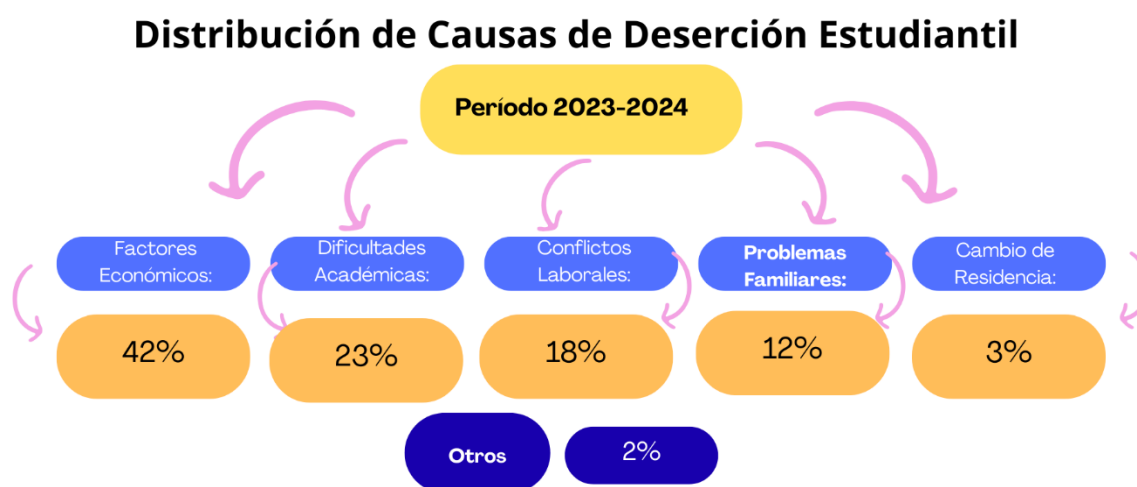


Figura 1. Distribución de Causas de Deserción Estudiantil, Período 2023-2024

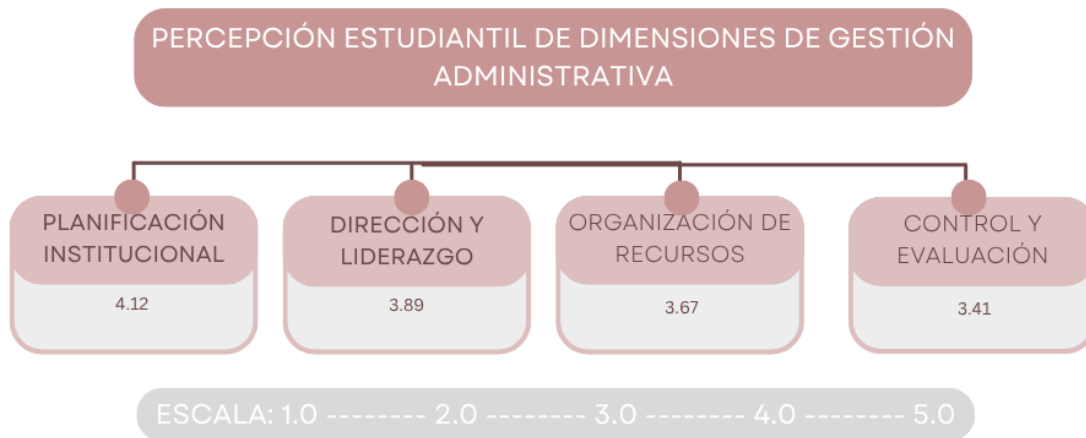


Figura 2. Percepción Estudiantil de Dimensiones de Gestión Administrativa.



Figura 3. Modelo Explicativo de la Relación Gestión Administrativa-Retención Estudiantil

ANEXO N°3
DECLARACIÓN JURADA

Yo, Minor Alexis Urbina Meza, cédula de identidad 702090492, alumno de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, declaro bajo fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy el autor intelectual del Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en Administración educativa, titulado: Evaluación del impacto de la Gestión Administrativa en la retención estudiantil.

Por lo que libro a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Limón, Siquirres, Siquirres a los 22 días del mes de agosto del año 2025.

Minor Alexis Urbina Meza

Número de Cédula 702090492