



Estudio evaluativo de la pertinencia de los recargos en los proyectos Bilingüe Francés-Español, Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales, Programa de Informatización para el Alto Desempeño según la Resolución MEP-0199-2021

Investigadoras

Mercedes Rodríguez Pagani, Coordinadora

Doris María Chavarría Arias

Cristina Escalante Rivera

Dalila Jiménez Jiménez

Enero, 2022



Dirección de Planificación Institucional
Departamento de Estudios e Investigación Educativa

Tabla de contenidos

Tabla de contenidos.....	2
Índice de tablas.....	4
Índice de gráficos.....	7
Lista de abreviaturas.....	8
Presentación.....	10
Capítulo 1. Introducción.....	11
1.1. Ubicación del tema.....	11
1.2. Justificación de la evaluación.....	11
1.3. Antecedentes.....	13
1.3.1. Evaluaciones realizadas anteriormente.....	14
1.3.2. Descripción de los tres proyectos a evaluar.....	17
Capítulo 2. Problema de estudio.....	27
2.1. Planteamiento del problema.....	27
2.2. Objetivos de evaluación.....	28
2.3. Variables y categorías de análisis.....	29
2.4. Alcances del estudio.....	30
Capítulo 3. Metodología.....	31
3.1. Tipo de evaluación.....	31
3.2. Criterios de evaluación.....	32
3.3. Fuentes de Información.....	35
3.3.1. Documentales.....	35
3.3.2. Informantes.....	35
3.3.3. Población objeto de estudio.....	36
3.3.4. Selección de la muestra.....	37
3.3.5. Recolección de la información: técnicas e instrumentos.....	44
3.3.6. Procesamiento y análisis de la información.....	47
Capítulo 4. Análisis de resultados.....	48
4.1. Programa de Secciones Bilingües de Francés Español y Programa de Francés Avanzado.....	48
4.1.1. Contexto.....	48
4.1.2. Entrada.....	70
4.1.3. Proceso.....	76
4.1.4. Producto.....	85

4.2 Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales	98
4.2.1. Contexto	100
4.2.2. Entrada	106
4.2.3. Proceso	116
4.2.4. Producto	132
4.3. Programa de Informatización para el Alto Desempeño	169
4.3.1. Contexto	169
4.3.2. Entrada	182
4.3.3. Proceso	184
4.3.4. Producto	188
Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones	214
5.1. Conclusiones	214
5.1.1. Proyecto Secciones Bilingües Francés-Español	214
5.1.2. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales	218
5.1.3. Programa de Informatización para el Alto Desempeño	234
5.2. Recomendaciones	241
5.2.1. Proyecto Secciones Bilingües Francés-Español	241
5.2.2. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales	245
5.2.3. Programa de Informatización para el Alto Desempeño	247
Referencias	251
Anexos	254

Índice de tablas

Tabla 1. Investigaciones realizadas por proyecto y número de resolución	14
Tabla 2. Criterios de evaluación por objetivos y variables /categorías de evaluación de tres Recargos de Proyectos de la Resolución MEP-0199-2021	32
Tabla 3. Proyectos vigentes en el curso lectivo 2021, según centro educativo y.....	36
Tabla 4. Número de estudiantes que participó de las entrevistas grupales por proyecto	38
Tabla 5. Nombre de los centros educativos que participaron en la evaluación del proyecto Secciones de Francés-Español 2021.....	38
Tabla 6. Cantidad de docentes y directores que participó en la evaluación del proyecto Secciones de Francés-Español según centros educativos de Preescolar, I y II Ciclos.....	39
Tabla 7. Cantidad de docentes y directores que participó en la evaluación del proyecto Secciones de Francés-Español según centros educativos III Ciclo y Educación Diversificada	39
Tabla 8. Centros educativos que participaron en el estudio evaluativo del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales 2021	40
Tabla 9. Cantidad de personas informantes por sexo que participaron en el estudio evaluativo del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales por dependencia.....	40
Tabla 10. Cantidad de docentes, directores y personas de oficinas centrales del MEP, participante en la evaluación del PIAD.....	42
Tabla 11. Porcentaje de respuesta de docentes con recargo, al cuestionario en línea acerca del PIAD, por dirección regional educativa.....	42
Tabla 12. Porcentaje de respuesta de directores de centros educativos, al cuestionario en línea acerca del PIAD, por dirección regional educativa	43
Tabla 13. Técnicas e instrumentos por proyecto según informantes.....	46
Tabla 14. Centros educativos participantes de la evaluación según tipo de dirección.....	48
Tabla 15. Condición laboral de la población consultada.....	49
Tabla 16. Años de experiencia en el puesto actual según población consultada	49
Tabla 17. Último grado académico obtenido	50
Tabla 18. Distribución de materias que imparten según docentes de francés que tienen asignado el recargo en Preescolar, I y II ciclos y III Ciclo y Educación Diversificada.	52
Tabla 19. Funciones que realiza los docentes de francés que tienen asignado el recargo según opinión de los directores y docentes de francés encuestados	53
Tabla 20. Funciones que realiza los docentes de español que tienen asignado el recargo según opinión de los directores y docentes de español en preescolar, I y II ciclos encuestados	54
Tabla 21. Funciones adicionales que realiza los docentes de francés que tienen asignado el recargo. Según opinión de los directores y docentes de francés encuestados.....	54
Tabla 22. Funciones adicionales que realiza los docentes de español que tienen asignado el recargo según opinión de los directores y docentes de español en preescolar, I y II ciclos encuestados	56
Tabla 23 Acciones que realiza para propiciar el alcance de los objetivos de la población estudiantil según docentes de francés de Preescolar, I, II y III Ciclo y Educación Diversificada	57
Tabla 24. Actividades que realizan para fortalecer y mejorar el proceso educativo en las Secciones Bilingües Francés-Español / Programa de Francés Avanzado	58

Tabla 25. Documentación que se utiliza para la ejecución de las Secciones Bilingües Francés-Español y Francés Avanzado según población consultada.....	61
Tabla 26. Nivel de conocimientos relacionados al Proyecto Bilingüe Francés- Español en la Resolución MEP-0199-2021 según población consultada	62
Tabla 27. Grado en que la población consultada está de acuerdo con que los objetivos actuales de la propuesta educativa de las Secciones Bilingües Francés-Español están en congruencia con lo establecido en la Política Educativa vigente.....	63
Tabla 28. Grado en que la población consultada está de acuerdo con que la nueva reforma o transformación educativa ha contribuido en los Programas de Estudio de Francés para la enseñanza-aprendizaje de este idioma.....	63
Tabla 29. Documentación adicional relacionada con la ejecución de las Secciones Bilingües de Francés-Español y Francés Avanzado.....	64
Tabla 30. Cumplimiento de la jornada o lecciones a la semana del programa de estudios de las Secciones Bilingües Francés-Español y Programa de Francés Avanzado según población consultada	65
Tabla 31. Características en la comunicación que se mantiene con la asesoría nacional de francés según directores y docentes de francés	68
Tabla 32. Supervisión y seguimiento por parte del director/directora a la labor en la ejecución del recargo según población del área administrativa y docente consultada	68
Tabla 33. Calificación de la disponibilidad de materiales y recursos con los que cuenta para ejecutar el recargo en las Secciones Bilingües Francés-Español según la población consultada que menciona que si cuentan con los materiales o recursos suficientes.....	70
Tabla 34. Calificación de la calidad de los materiales y recursos con que cuenta para llevar a cabo la enseñanza del francés en las Secciones Bilingües Francés-Español según la población consultada que menciona que son de muy buena/buena calidad	71
Tabla 35. Cuadro resumen sobre los espacios físicos con los que se cuenta para la ejecución del recargo y acceso a los recursos materiales, bibliográficos o didácticos según población consultada	72
Tabla 36. Materiales y recursos que se carecen para el desarrollo de las Secciones Bilingües Francés- Español según opinión de la población docente y administrativo consultada	74
Tabla 37. Condiciones se tomaron en cuenta para nombrar al personal docente de francés para ejecutar el recargo en las Secciones Bilingües de Francés-Español.....	76
Tabla 38. Condiciones se tomaron en cuenta para nombrar al personal docente de español para ejecutar el recargo en las Secciones Bilingües de Francés-Español en el ciclo de primaria.....	77
Tabla 39. Proceso de selección de estudiantes que deseen ingresar a las secciones bilingües en la educación preescolar, I y II ciclos según personal docente y administrativo.	78
Tabla 40. Proceso de selección de estudiantes que deseen ingresar a las secciones bilingües en la educación de III Ciclo y Educación Diversificada.....	79
Tabla 41. Aspectos del pago salarial correspondiente a la asignación del recargo según docentes de francés y español	82
Tabla 42. Cantidad de estudiantes matriculados en las Secciones Bilingües de Francés-Español y programa de Francés Avanzado según datos de los centros educativos al 2021	86
Tabla 43. Nivel de acuerdo con respecto con cada uno de los elementos de las secciones bilingües según docentes de francés	88
Tabla 44. Principales beneficios obtenidos por la población estudiantil en las Secciones Bilingües Francés-Español y Programa de Francés Avanzado.....	89

Tabla 45. Principales logros obtenidos por la población estudiantil en las Secciones Bilingües de Francés-Español/ Programa de Francés Avanzado según personal docente y administrativo	90
Tabla 46. Aspectos de la certificación de dominio lingüístico según personal docente y administrativo	92
Tabla 47. Obstáculos o limitaciones que se han presentado en la implementación de las Secciones Bilingües Francés-Español en el curso lectivo 2021	94
Tabla 48. Recomendaciones ofrece para el fortalecimiento de las Secciones Bilingües de Francés- Español / Programa de Francés Avanzado	97
Tabla 49. Años de servicio del personal director y docente en el MEP	171
Tabla 50. Rango de años cumplidos que tiene el centro educativo de utilizar el PIAD.....	172
Tabla 51. Cantidad de menciones acerca de las funciones desempeñadas por el personal docente que ejerce el recargo PIAD según directores y docentes	173
Tabla 52. Cantidad de centros atendidos por el personal docente que ejerce el recargo según directores y docentes	175
Tabla 53. Normativa conocida por directores y docentes para el desarrollo del PIAD.....	177
Tabla 54. Mecanismos de control utilizados por el personal director de centro educativo para supervisar la labor del docente con recargo del PIAD según directores.....	178
Tabla 55. Mecanismos de control mencionados por el personal docente con recargo PIAD utilizados por directores de centro educativo para supervisar su trabajo.....	179
Tabla 56. Instancias que directores y docentes emiten informes del funcionamiento del PIAD	180
Tabla 57. Temas en que la población docente con recargo ha impartido capacitaciones ...	187
Tabla 58. Expectativas con respecto al desarrollo del PIAD, según directores de centros educativos con recargo.....	189
Tabla 59. Expectativas con respecto al desarrollo del PIAD, según docentes de centros educativos con recargo.....	192
Tabla 60. Logros con respecto al desarrollo del PIAD, según personal director de centros educativos con recargo.....	197
Tabla 61. Logros con respecto al desarrollo del PIAD, según personal docente de centros educativos con recargo.....	199
Tabla 62. Limitaciones con respecto al desarrollo del PIAD, según personal director de centros educativos.....	204
Tabla 63. Limitaciones con respecto al desarrollo del PIAD, según personal docente de centros educativos con recargo	207

Índice de gráficos

Gráfico 1. Certificación de dominio lingüístico según el MCER y ubicación según bandas que poseen las personas docentes de francés de primaria y secundaria que tiene asignado el recargo	51
Gráfico 2. Calificación de la gestión administrativa del director o directora para el fomento de ambientes bilingües según población docente de francés consultada	59
Gráfico 3. Razones de apertura de las Secciones Bilingües de Francés-Español /Programa de Francés Avanzado según directores de ambos ciclos.....	87
Gráfico 4. Distribución porcentual de las instituciones educativa por tipo de Institución educativa con recargo del PIAD según directores de los centros educativos.....	169
Gráfico 5. Condición laboral de directores y docentes donde se implementa el PIAD en porcentajes	170
Gráfico 6. Género de directores y docentes de centros educativos con recargo del PIAD, en porcentajes	170
Gráfico 7. Último grado académico obtenido por personal docente con recargo PIAD en porcentajes	171
Gráfico 8. Distribución porcentual con que el personal docente del PIAD realiza otras funciones en el centro educativo que no están incluidas en la Resolución MEP-0199-2021	175
Gráfico 9. Cumplimiento de las jornadas y horarios establecidos en porcentajes	178
Gráfico 10. Distribución en porcentajes en que directores emiten recomendaciones al docente de sus informes de labores	180
Gráfico 11. Frecuencia en porcentajes para la presentación de informes acerca funcionamiento del PIAD, según directores y docentes	181
Gráfico 12. Distribución porcentual de las instancias que suministran recursos y materiales para el desarrollo del PIAD según el personal director y docente	183
Gráfico 13. Distribución porcentual de la persona docente según clase de puesto y el grupo profesional del docente con recargo en el PIAD	185
Gráfico 14. Distribución porcentual de las instancias que brindan seguimiento y apoyo al desarrollo del PIAD en el centro educativo, según docentes y directores	186
Gráfico 15. Distribución porcentual en que la Supervisión del circuito educativo da acompañamiento al docente que ejerce el recargo del proyecto PIAD	187
Gráfico 16. Distribución porcentual de la utilidad del PIAD en el centro educativo según personas directoras y docentes	203

Lista de abreviaturas

Abreviatura	Nombre
ABI	Alianza para el Bilingüismo
ACOPROF	Asociación Costarricense de Profesores de Francés
AUGE	Agencia Universitaria para la Gestión del Emprendimiento
CCSS	Caja Costarricense del Seguro Social
CEPP	Contexto, Entrada, Proceso y Producto
CIC	Cámara de Industria y Comercio
CINDEA	Centros Integrales de Educación de Adultos
CIPP	Contexto, Insumo, Proceso y Producto
CORVEC	Consejo Regional de Vinculación con la Empresa y la Comunidad
CREA-C	Consortios Regionales de Empresas y Agentes Culturales
CSE	Consejo Superior de Educación
CTP	Colegio Técnico Profesional
DDC	Dirección de Desarrollo Curricular
DEC	Departamento de Evaluación de la Calidad
DEIE	Departamento de Estudios e Investigación Educativa
DELF	Diplôme d'Études en Langue Française
DETCE	Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras
DFP	Departamento de Formulación Presupuestaria
DGEC	Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad
DGEEC	Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa
DNL	Disciplinas No Lingüísticas
DPI	Dirección de Planificación Institucional
DRE	Dirección Regional Educativa
DRH	Dirección de Recursos Humanos
DTCED	Departamento Tercer Ciclo y Educación Diversificada
DVM-AC	Despacho Viceministerio Académico
ExpoJovEm	Exposición nacional de planes de negocio de Jóvenes Emprendedores
ExpoPYME	Exposición de micro pequeñas y medianas empresas costarricenses
Fomujeres	Fondo no reembolsable del INAMU que financia a mujeres que presentan iniciativas productivas
GAM	Gran Área Metropolitana
GAT	Grupo de Acción Territorial
HEDIMEP	Herramienta Digital del Ministerio de Educación Pública
IDP	Instituto de Desarrollo Profesional
IEO	Incubadora Empresarial de Occidente
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres
Inder	Instituto de Desarrollo Rural
Inerca	Incubadora Empresarial de la Región Caribe

INS	Instituto Nacional de Seguros
INSUR	Incubadora de Negocios del Sur
IPEC	Instituto de Educación Comunitaria
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MCERL	Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas
MEIC	Ministerio de Economía Industria y Comercio
MEP	Ministerio de Educación Pública
MT	Grupo Profesional condición académica docente de Enseñanza Media
MT4	Profesor de enseñanza media o de estado
PEGB1	Profesor Enseñanza General Básica 1
PEM	Profesor Enseñanza Media
PEP	Profesor de Educación Preescolar
PETP	Profesor de Educación Técnica Profesional
PIAD	Programa de Informatización para el Alto Desempeño
POA	Plan Operativo Anual
PIE	Profesor de Idioma Extranjero
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
Recope	Refinadora Costarricense de Petróleo
SABER	Sistema de la Administración Básica de la Educación y sus Recursos
Senasa	Servicio Nacional de Salud Animal
SIGCE	Sistema de Información para la Gestión del Centro Educativo
SIRIMEP	Sistema para la Recopilación de la Información de la Información de la evaluación de los Aprendizajes
TEC	Instituto Tecnológico de Costa Rica
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
UCR	Universidad de Costa Rica
UGE	Unidad de Gestión de Empresas
UNA	Universidad Nacional
UNED	Universidad Estatal a Distancia
UTN	Universidad Técnica Nacional
VT-6	Profesor enseñanza Técnico Profesional Titulado

Presentación

El presente estudio es producto del trabajo elaborado por el Departamento de Estudios e Investigación Educativa en atención a la solicitud expresa de la Dirección de Planificación Institucional de efectuar una evaluación de la pertinencia de los recargos de tres de los proyectos estipulados en la Resolución MEP-0199-2021, debido al interés de esta dirección de conocer sobre la ejecución de los mismos en los centros educativos donde se desarrollan. Los resultados de esta investigación servirán como insumo para la toma de decisiones de dichas autoridades con respecto a la prórroga de los recargos para el 2022.

En esta evaluación se describe la disposición de los recursos e infraestructura, se identifican las funciones del personal docente en los proyectos y se determina el cumplimiento del perfil de quienes tienen los recargos en el Proyecto de Bilingüe Francés-Español, en el Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales y en el Programa de Informatización para el Alto Desempeño. Además, se identifica la percepción de las personas participantes con respecto a la permanencia de la población beneficiada en los proyectos y sobre la implementación de los mismos en el curso lectivo 2021.

Los resultados de este estudio constituyen una línea base con información actualizada de la temática de los proyectos evaluados.

Natalie Pickering Méndez
Jefatura
Departamento de Estudios e
Investigación Educativa

Reynaldo Ruiz Brenes
Director
Dirección de Planificación Institucional

Capítulo 1. Introducción

1.1. Ubicación del tema

El Departamento de Estudios e Investigación Educativa, en atención a la solicitud de la Dirección de Planificación Institucional, desarrolla el estudio evaluativo de tres proyectos contenidos en la Resolución MEP-0199-2021, con la finalidad de considerar la continuidad en el siguiente curso lectivo.

En procura de la mejora e innovación pedagógica y curricular, y de los diferentes factores que intervienen en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el considerando N°5 de la Resolución MEP-199-2021 se destaca la creación del recargo llamado “Recargo de Proyectos”:

Este recargo tiene la finalidad de financiar y apoyar las diversas mejoras al sistema educativo, sean estas definidas desde el nivel central (proyectos temporales definidos por las instancias superiores con el fin de evaluar la implementación posterior de alguna reforma curricular o pedagógica) o desde la propia iniciativa escolar (proyectos de uno o varios Centros Educativos que buscan posicionar una buena práctica educativa dentro del sistema educativo (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, págs. 1-2).

Mientras que en el considerando N°6 de dicha resolución se menciona que: “...la Dirección de Planificación Institucional, previa autorización de la Ministra, emitirá los lineamientos respectivos para la implementación de los recargos aquí normados (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 2).

Por tanto, en este estudio se evalúa la pertinencia de los recargos de los proyectos Bilingüe Francés-Español, Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales, Programa de Informatización para el Alto Desempeño según la Resolución MEP-0199-2021 en el curso lectivo 2021 para que sirva de insumo a las autoridades de la Dirección de Planificación Institucional para la toma de decisiones con respecto a la continuidad de los mismos.

1.2. Justificación de la evaluación

El Artículo 42, inciso x, del Decreto Ejecutivo 38170-MEP: Sobre la organización administrativa de las oficinas centrales del MEP (2014) indica que a la Dirección de Planificación Institucional le compete, entre otras funciones: “Mantener, en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos (DRH), un registro actualizado de los recargos autorizados en los distintos ciclos y ofertas educativas, los costos asociados y los controles necesarios

para garantizar su correcta aplicación” (Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 2021, pág. 29).

Los recargos tienen como principal característica su carácter temporal y que corresponden a un pago por un trabajo específico, sin que se instituya como un derecho adquirido.

Desde el 2012 se oficializaron los recargos de proyectos de forma temporal, según Resolución No. 1384-2012 del 24 de abril del 2012 Transitorio I, citado en el Oficio DPI- 335-2012 en la que se señala que todos: “aquellos recargos que para el curso lectivo 2012, su naturaleza sea desarrollar proyectos específicos en materia educativa, se considerarán dentro del Recargo de Proyectos, por lo que a partir del curso lectivo 2013, serán evaluados de acuerdo con sus objetivos y vigencia” (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019, pág. 17).

Estos consisten en asumir temporalmente funciones adicionales a las labores propias del puesto del servidor, con carácter temporal y de acuerdo con las necesidades de los diferentes centros educativos, que por razones de oportunidad y conveniencia la Administración no requiere de una persona dedicada a tiempo completo. Lo anterior, según Oficio DAJ316-C-2010, de fecha 03 de agosto del 2010 y presente en los considerandos de la resolución 1384-2012) (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019, pág. 20).

Por consiguiente, el recargo constituye un beneficio salarial autorizado para determinado curso lectivo, por su temporalidad, se define como un “beneficio salarial que depende del hecho de que las funciones se ejerzan o no, sin que la circunstancia de haberlas realizado por un plazo determinado tenga el efecto de constituir un derecho adquirido” (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019, pág. 20).

A lo interno del Ministerio de Educación Pública (MEP), el Artículo 13 del Manual para Administrar el Personal Docente y el Decreto Ejecutivo N° 12915-E-P del 21 de setiembre de 1981: “...otorga la posibilidad al titular de la Cartera de Educación para autorizar los recargos hasta un máximo de 50% del salario base del servidor” (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. s.p.)

Por tanto, corresponde al ministro o ministra de turno, emitir la resolución administrativa respectiva, en la que autoriza el pago de los recargos, determinando la naturaleza del recargo, las funciones que deben desempeñarse, las condiciones para otorgarlos, los requisitos para

la persona funcionaria que lo asuma, la remuneración correspondiente, el fundamento legal y cualquier otra información de interés para que se ponga en ejecución.

Es importante la realización de este estudio, debido a que la Dirección de Planificación Institucional no realizó el estudio correspondiente de Recargo de Proyectos para el 2020, por motivo de la situación que enfrentaba el país debido a la pandemia del COVID-19, tal y como se indica en el considerando número 14 de la Resolución MEP-0199-2021, que en lo que interesa señala: “ en el año 2020, en razón de la suspensión de la presencialidad para el sistema educativo debido a la pandemia, no fue posible realizar la evaluación de los proyectos incluidos en la Resolución MEP 0393-2020” (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 3).

Ante este panorama, considerando la inversión de recursos que el MEP pone a disposición para su ejecución, y que existen recargos de proyectos que se encuentran vigentes en el curso lectivo 2021, la Dirección de Planificación Institucional como la instancia responsable de emitir lineamientos para la implementación de los recargos, desarrolla la investigación evaluativa de los siguientes proyectos contenidos en la Resolución MEP-0199-2021: a) Proyecto Bilingüe Francés-Español, b) Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales y c) Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD), con el objeto de determinar su utilidad con respecto a la población que los recibe y de qué forma estos proyectos contribuyen al proceso de enseñanza aprendizaje. En este sentido, la DPI solicitó el apoyo técnico del Departamento de Estudios e Investigación Educativa con la finalidad de valorar la pertinencia de estos y su continuidad para el siguiente curso lectivo.

1.3. Antecedentes

Teniendo como principal objetivo el describir la situación y escenario en los cuales se desarrollan los distintos proyectos y con ellos los diferentes recargos, es fundamental revisar los estudios preliminares a esta evaluación tomando como marco referencial la Resolución MEP-0199-2021. Por tanto, se brinda una serie de características que se desprenden de los estudios realizados anteriormente, así como la identificación y descripción de los proyectos: Proyecto Bilingüe Francés-español; Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales y Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD).

1.3.1. Evaluaciones realizadas anteriormente

El Departamento de Estudios e Investigación Educativa (DEIE) ha elaborado varias investigaciones sobre los recargos de proyectos, los cuales hacen referencia acerca del funcionamiento de los proyectos ejecutados en años anteriores, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Investigaciones realizadas por proyecto y número de resolución

Estudio y número de Resolución	Proyectos Evaluados
Estudio evaluativo de las condiciones en que operan los Recargos de Proyectos, MEP 2015, resolución N°DM-895-2015.	<ol style="list-style-type: none">1. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales.2. Proyecto Bilingüe Francés-Español.3. Proyecto Niños en Riesgo Social (I y II Ciclos).4. Taller de Cultura y Paz.5. Taller de Manualidades.6. Taller de Costura.7. Proyecto de Artes Industriales.
Condiciones en que operan los Recargos de Proyectos vigentes en el Curso Lectivo 2017 resolución N°DM-0168-2017.	<ol style="list-style-type: none">1. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales.2. Proyecto Bilingüe Francés-Español.3. Proyecto Niños en Riesgo Social (I y II Ciclos).4. Taller de Cultura y Paz.5. Taller de Manualidades.6. Taller de Costura.7. Proyecto de Artes Industriales.8. Armonízate con el Cole.9. Centros de Intervención Temprana y Fortalecimiento Familiar.
Evaluación de los aportes de los Proyectos incluidos según la resolución N°263-MEP-2019	<ol style="list-style-type: none">1. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales.2. Proyecto Bilingüe Francés-Español.3. Proyecto Niños en Riesgo Social (I y II Ciclos).4. Taller de Cultura y Paz.5. Taller de Manualidades.6. Taller de Costura.7. Proyecto de Artes Industriales.8. Armonízate con el Cole.9. Proyecto Aulas de Escucha.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

A nivel general dentro de cada uno de esos proyectos se brindaron conclusiones y recomendaciones, las cuales contribuyeron en la exposición de datos relevantes para la toma de decisiones en cuanto su continuidad en los años posteriores.

Por ejemplo, para el proyecto Bilingüe Francés-Español en el 2015 se realizaron aportes referentes a la especificidad de las funciones de docentes que imparten español con respecto a los de francés; también, se resaltó la necesidad de realizar una auditoría de las labores de ambos funcionarios; mientras que para el año 2017 se dio énfasis a los criterios de selección

de un docente, los que, en su momento, era una decisión que se debía tomar en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos y el director o directora del centro educativo; además, se resaltó la necesidad de gestionar el suministro de materiales didácticos, recursos tecnológicos y espacio físico para impartir las lecciones de forma adecuada.

Por otro lado, entre las principales recomendaciones del 2019, se resalta el hecho de que se debía realizar una evaluación del proyecto cada tres años, también se expuso que era necesaria la participación de los docentes de francés al diseñar las guías metodológicas. En ese sentido, se recomendó la mejora de la comunicación entre la asesoría nacional con el director o directora. En relación con los docentes se puntualizó en la importancia de realizar pruebas diagnósticas con el fin de preparar a los estudiantes para el DELF¹, atender el rezago a tiempo, autoevaluarse, sistematizar la experiencia de las clases e informar a la dirección del centro educativo de los progresos o limitaciones que se puedan presentar.

En cuanto al proyecto de Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales, se pudo apreciar dentro de las recomendaciones del año 2015 que se requería más apoyo en todos los proyectos puesto que se observó la necesidad de contar con un administrador tiempo completo. Mientras que para el año 2017 se recomendó más acompañamiento y capacitación por parte del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa; además, se expuso la necesidad de recursos, material didáctico y equipo. Para el 2019 se recomendó la necesidad de unificar la forma en que se realizaba el trabajo, estableciéndose la importancia de crear un manual que especificara funciones, horarios, así como periodicidad de rendición de cuentas; igualmente, se visualizó la importancia de realizar un seguimiento cada dos años en estudios relativos al proyecto, con el fin de corroborar que se efectuaran los cambios que se determinaron en ese año. Además, se indicó que era necesario elaborar procesos de seguimiento por parte del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa con el objeto de efectuar procesos de capacitación.

Con respecto al Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD), como se observa en la tabla 1, este no ha sido evaluado en ninguna de esas investigaciones. Sin embargo, el DEIE elaboró una investigación de este proyecto en el 2016 denominado: “El Sistema PIAD como herramienta para la gestión administrativa de los centros educativos de

¹ Diplôme d'études en langue française (Diploma de Estudios de Lengua Francesa). Esta prueba evalúa la comprensión y la expresión oral y escrita.
<https://alianzafrancesacostarica.com/delf-%2F-dalf>

primaria en Costa Rica”. En este informe se presenta un análisis general del PIAD, en el que se consultó a una muestra de directores, personal docente, así como a personas con el recargo asignado sobre distintos aspectos relativos al uso, funcionamiento y utilidad de este programa impartido en los centros educativos de primaria.

Entre las conclusiones emitidas se destaca que la gran mayoría de directores y docentes de primaria requerían de una persona encargada de brindar soporte al PIAD; además, los docentes indicaron que desconocían las funciones de los encargados del programa. De igual forma, se señaló que no se había recibido capacitación o asesoramiento en el uso del programa ni tampoco algún tipo de colaboración por parte de entidades externas en esa temática (Torres Jiménez, 2016).

Otros estudios

En este apartado se describen otros estudios realizados por otras instancias distintas al DEIE, acerca de algunos de los proyectos en estudio.

En el proyecto Bilingüe Francés-Español es imperante agregar que la Política Educativa de Promoción de Idiomas indica que el nivel de los docentes que imparten Francés se ubica entre las bandas B2 y C1, según resultados de la prueba DELF, no obstante, se considera que ese nivel se debe a que desde el año 2008 se impuso un nivel mínimo de banda B2 para optar por un puesto en propiedad.

En el caso del estudiantado de primaria se ha logrado la certificación de 250 estudiantes al año, los cuales han obtenido las bandas A1 y A.2. Mientras que para los estudiantes de secundaria se han adquirido 289 diplomas oficiales internacionales expedidos por el Ministerio de Educación Nacional de Francia, en virtud que la prueba DELF ha logrado medir ese nivel. También por medio de EVALANG, que es una prueba de dominio lingüístico en francés, gestionada por la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad. Esta prueba fue aplicada en el 2019 a 4,500 estudiantes analizados y se obtuvo un resultado de 58,64% de dominio A1 un 13,97% con A2, 6,96% con B1, 1,92% con B2 y un 0,46% con C1 (Ministerio de Educación Pública, 2021a).

Con respecto al Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD), el Cuarto Informe del Estado de la Educación, realiza una investigación denominada: Valoración del PIAD como instrumento de apoyo a la gestión de los colegios, según los actores de los centros educativos. Este estudio fue efectuado en la Gran Área Metropolitana y se enfoca en conocer las percepciones de diferentes actores ubicados en siete colegios que se catalogan como los

más avanzados en el uso del PIAD. Los principales hallazgos evidencian que el PIAD se implementa en contextos educativos con escasa o nula cultura en el área de gestión de la información, con equipos informáticos inadecuados y obsoletos, en algunos casos con poca conectividad o limitado acceso a Internet y con personal que no está suficientemente capacitado (Sánchez-Molina, V., 2012).

1.3.2. Descripción de los tres proyectos a evaluar

Para efectos de esta evaluación, se consideraron los siguientes tres proyectos cuya descripción se detalla en la Resolución MEP-0199-2021.

A. Proyecto Bilingüe Francés-Español

En el 2021, mediante la Resolución MEP-0199-2021 que se desprende del Acuerdo del CSE 57-2001 emitido por el Consejo Superior de Educación, se da continuidad al recargo para el desarrollo del proyecto “Secciones Bilingües Francés-Español”, con el cual se resalta la importancia y valor social que tiene el proceso enseñanza-aprendizaje de las lenguas extranjeras en todas las etapas de la educación, a saber: Educación Preescolar, Educación Primaria y la Educación Secundaria. Cabe destacar que dicha resolución establece la vigencia durante el 2021 así como también una serie de especificaciones que deberán ser tomadas en cuenta por el director para la asignación del encargado y las funciones relacionadas a este recargo (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, págs. 4-6).

En relación con el requisito del personal para el otorgamiento del recargo, el mismo deberá contar con nombramiento como: PEP, sin especialidad, independientemente de su grupo profesional, PIE especialidad Francés, independientemente de su grupo profesional, PEGB1, sin especialidad, independientemente de su grupo profesional, PEM, especialidad Francés con un grupo profesional mínimo MT4 (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 5).

Cabe destacar que también se creó en el 2018, la Resolución DG-072-2018 emitida por la Dirección General de Servicio Civil, donde se establece que los Profesores de Enseñanza Media Bilingüe (G de E) que laboran en las Secciones Bilingües de Francés deben tener como mínimo la banda C1, tomando como referencia el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas Vivas, según la prueba DELF (Dirección General de Servicio Civil , 2018).

Los directores o directoras de los centros educativos autorizados para desarrollar este proyecto deberán considerar para el otorgamiento del recargo: “a) Experiencia afín al recargo

solicitado. b) Aptitudes del candidato en relación con el recargo; y c) Las demás condiciones que, a juicio del director o directora del centro educativo, deban ser consideradas” (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 5).

La remuneración de los recargos de este proyecto varía dependiendo de que el personal imparta lecciones en español o en francés, al respecto se menciona lo siguiente:

- El valor nominal que resulte del 25% del salario base al mes de julio de 2018 de un PEGB1, sin especialidad, independientemente de su grupo profesional.
- El valor nominal que resulte del 50% del salario base al mes de julio de 2018 de un PIE, especialidad francesa, independientemente de su grupo profesional, PEP sin especialidad, independientemente de su grupo profesional y PEM especialidad francés, con grupo profesional mínimo MT4 su grupo profesional y PEM especialidad Francés, con grupo profesional mínimo MT4 (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 6).

El personal docente que imparte lecciones en francés en este proyecto deberá cumplir las siguientes funciones:

- Elabora las guías que utilicen los estudiantes.
- Documenta la labor que se realiza en el aula, de forma tal que la experiencia pueda sistematizarse y ampliarse a otros ámbitos si se considera necesario.
- Retroalimenta el proceso para realizar los ajustes al Programa de Estudio que se consideren pertinentes.
- Participa activamente en la implementación del proyecto.
- Brinda la ayuda necesaria a los estudiantes que lo requieran, con el fin de que todos alcancen los objetivos propuestos (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 4).

Mientras que el personal que imparte español en este proyecto tiene las funciones que se citan a continuación: “-Atiende el rezago de los estudiantes. -Coordina con el docente que imparte lecciones en francés para el desarrollo de las labores de manera conjunta” (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 4)

En la Resolución MEP-0199-2021, se dio autorización para implementar el recargo a los siguientes centros educativos:

- Jardín de Niños República Francesa. Código presupuestario 6111. DRE Cartago.
- Escuela República Francesa. Código presupuestario 1884. DRE Cartago.
- Escuela Fernando Terán Valls. Código presupuestario 1776. DRE Cartago.
- Escuela Central de Atenas. Código presupuestario 1119. DRE Alajuela.
- Escuela el Peloncito. Código presupuestario 5567. DRE Liberia
- Liceo San Nicolás de Tolentino. Código presupuestario 5979. DRE Cartago.
- Liceo Ing. Alejandro Quesada. Código presupuestario 4065. DRE Cartago.
- Liceo de Atenas Martha Mirambell Umaña. Código presupuestario 4019. DRE Alajuela

- Liceo de Aserrí, código presupuestario 3989. DRE Desamparados.
- Liceo San José de Alajuela, código presupuestario 4024. DRE Alajuela.
- Colegio de Santa Ana, código presupuestario 3959. DRE San José Oeste.
- Liceo Nuevo de Limón, código presupuestario 4134. DRE Limón.
- Liceo Antonio Obando Chan, código presupuestario 4120. DRE Puntarenas.
- Liceo Mauro Fernández, código presupuestario 3946. DRE San José Norte.
- Colegio San Luis Gonzaga, código presupuestario 4051. DRE Cartago.
- Liceo de Cot, código presupuestario 4058. DRE Cartago.
- Colegio de Tabarcia, código presupuestario 3998. DRE Puriscal.
- Instituto de Guanacaste, código presupuestario 4102. DRE Liberia.
- Colegio de Sonafluca, código presupuestario 6244. DRE San Carlos.
- Liceo Rodrigo Facio, código presupuestario 3947. DRE San José Norte.
- Liceo Manuel Benavides, código presupuestario 4085. DRE Heredia.
- Liceo de Alajuelita. Código presupuestario 3961. DRE San José Central.
- Liceo Hernán Zamora, código presupuestario 3980. DRE San José Norte (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. s.p.)

Cabe aclarar, que para el 2019 la lista incluía al Jardín de Niños de Liberia (DRE Liberia) y al Liceo de San Nicolás de Torentino (DRE Cartago), en tanto que para el año 2021 se suspende el recargo en dichos centros y se añade a la Escuela El Peloncito en la DRE Liberia.

En otros temas, los objetivos de este Proyecto Bilingüe Francés-Español se detallan a continuación:

- Ofrecer a los jóvenes costarricenses una educación de calidad, en condiciones de equidad, al aprender el idioma francés como segunda lengua.
- Desarrollar, en la educación preescolar y formal primaria y secundaria programas para la enseñanza-aprendizaje bilingüe francés-español, que posibiliten a los ciudadanos costarricenses oportunidades de estudio y trabajo en áreas donde el uso de la tecnología y las comunicaciones es imperativo para su desarrollo individual.
- Proveer igualdad de oportunidades en cuanto a la enseñanza bilingüe para contribuir a integrar comunidades al proceso de modernización y desarrollo del país.
- Propiciar la formación de jóvenes creativos, críticos e independientes, capaces de forjar la Costa Rica del mañana y comprometerse con la construcción de una sociedad moderna.
- Contribuir al desarrollo nacional mediante la formación de jóvenes capaces de integrarse exitosamente a la comunidad nacional y mundial.
- Promover el desarrollo de una educación de calidad que motive y promueva una actitud positiva hacia el aprendizaje del bilingüismo.
- Cultivar valores morales, éticos, cívicos y espirituales que fortalezcan la formación integral de los estudiantes costarricenses y los prepare como recurso humano efectivo para el desarrollo individual y colectivo (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019, pág. 113).

En la evaluación realizada por el DEIE en el 2019, se identificó que las casas de enseñanza donde imparten este proyecto se le llama “Francés Avanzado”, debido a que se realiza un

incremento de lecciones en la asignatura de francés. Por otro lado, el proceso para aquellos establecimientos educativos que deseen implementar dicho proyecto deben gestionarlo un año antes, mediante una solicitud al Despacho del Viceministerio Académico (DVM-AC) y la Dirección de Desarrollo Curricular (DDC). Dicha solicitud debe contener la argumentación sobre las necesidades que se tienen y los beneficios de contar con el proyecto; además, del compromiso por parte de toda la comunidad educativa de fortalecerlo, asimismo, debe incluirse la localización, matrícula, infraestructura disponible, equipamiento tecnológico, servicios que brindan, proyectos que se impulsan (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019).

Una vez que el centro educativo tiene la aprobación de apertura del programa, debe iniciar con el proceso de preselección en el tercer trimestre del año anterior, es decir, deberá enviar información a los centros educativos de primaria de donde proceden los estudiantes que ingresan a sétimo año, llenar una boleta con la preferencia de ingreso a la sección de Francés Avanzado. Posteriormente, el Departamento de Francés y el personal director del centro educativo de secundaria, realizan la selección de 30 estudiantes de ingreso a sétimo año del curso lectivo siguiente. Este proceso de solicitud debe contener el interés por el aprendizaje de otras lenguas extranjeras, la motivación y compromiso del estudiante y sus encargados, el rendimiento académico general, así como una redacción en español que desarrolla el estudiante relacionado a algún tema específico y escogido por el departamento de Francés y además una entrevista, que puede ser una opción a nivel institucional (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019).

Para conformar la sección de “Francés Avanzado”, se realiza una selección por medio de criterios establecidos por el Departamento de Tercer Ciclo y Educación Diversificada (DTCED), algunos de estos tienen que ver con tomar en cuenta aquellos estudiantes que provengan de una escuela en la comunidad donde se imparte francés con el fin de dar seguimiento y continuidad al principio de la articulación lingüística, además se dan prioridad aquellos centros educativos de Educación General Básica y Educación Diversificada ubicadas en zonas de alto desarrollo del turismo nacional e internacional o bien que estén en zonas de menor desarrollo y que requieran mayores oportunidades de estudio, de salida laboral a mediano plazo y que se distingan por su ubicación estratégica (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019).

La estructura curricular por la cual se rigen estos centros educativos se establece en el acuerdo Plan de Estudios aprobado por el Consejo Superior de Educación mediante Acuerdo 03-25-2016.

Para ejecutar el proyecto en III Ciclo de la Educación General Básica, la Dirección de Recursos Humanos aprueba 10 lecciones (8 lecciones curriculares, 1 lección de Civilización y 1 lección de Cultura), mientras que para la Educación Diversificada aprueban 12 lecciones (10 lecciones curriculares, 1 lección de Civilización y 1 lección de Cultura). Una vez que cursen el último grado escolar en secundaria, el estudiante tiene acceso a la certificación de dominio lingüístico mediante la prueba DELF (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019).

Al respecto, la nueva transformación curricular que se viene gestando desde el 2016, tiene como objetivos primordiales:

- Promover la adquisición de habilidades comunicativas necesarias para desarrollar, no solamente las competencias lingüísticas, si no también competencias culturales y sociales, útiles para la vida cotidiana.
- Se enmarca dentro del enfoque institucional “Educar para una nueva ciudadanía”, en el cual la lengua y la cultura franco hablante contribuyen al enriquecimiento y formación integral de los ciudadanos del siglo XXI.
- Abre puertas a la pluralidad y la diversidad lingüística para tener mejores oportunidades educativas, productivas y laborales (Ministerio de Educación Pública, s.f., pág. 5).

Una de las características que se establece en dicho documento es la certificación de dominio lingüístico, usando como referencia el Marco Común Europeo, y se espera que los estudiantes de secciones bilingües obtengan un nivel intermedio de B1 o B2 (Ministerio de Educación Pública, s.f.).

Cabe señalar, que en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022, del Gobierno de la República de Costa Rica, Área Estratégica Educación para el Desarrollo Sostenible e Intervención estratégica “Fortalecimiento del plurilingüismo”, señala que al MEP le corresponde la certificación de estudiantes en el dominio del inglés y otras lenguas extranjeras, por tanto, la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad es la encargada poner a disposición la Prueba EVALANG, CIEP-Francia. En la que se evalúa la comprensión oral y escrita (escucha y lectura) y un área de gramática y vocabulario (Dirección Gestión y Evaluación de la Calidad, 2021).

Por último, siguiendo la ruta hacia el fortalecimiento del plurilingüismo, se espera que el trabajo continúe con mayor capacitación, asesoría y formación continua, talleres de preparación a la certificación del Diploma de Estudios de Lengua Francesa (DELF) con aperturas de nuevas secciones bilingües y desarrollo de programas de intercambios estudiantiles entre liceos franceses y costarricenses (Ministerio de Educación Pública, s.f.).

Adicionalmente, con la reciente publicación de la Política Educativa en Promoción de Idiomas, aprobada en acuerdo del CSE N° 03-08-2021, que se desprende de la iniciativa gubernamental “Hacia la Costa Rica Bilingüe”, se espera que se ejecute un Plan de Acción 2021-2040 con los siguientes ejes estratégicos:

1. Orientar la implementación de lineamientos, directrices, pronunciamientos para el cumplimiento institucional de los acuerdos del CSE en la promoción de idiomas para todos los ámbitos del sistema educativo.
2. Acompañar a las instancias ejecutoras en el cumplimiento de los compromisos nacionales e internacionales asociados con la promoción educativa de idiomas.
3. Formular propuestas educativas innovadoras en todos los niveles y modalidades de la educación formal.
4. Promover el centro educativo como espacio de oportunidad en condiciones de equidad, pertinencia y calidad para las y los estudiantes.
5. Establecer otro espacio de potenciación del proceso de transformación curricular al promover el eje de una ciudadanía planetaria con identidad nacional, de las políticas vigentes (Ministerio de Educación Pública, 2021c, pág. 67).

Esta política, así como las iniciativas gubernamentales, forman parte de la estrategia nacional Alianza para el Bilingüismo (ABI) con la que se espera que al 2040 la población estudiantil entienda, converse y escriba en un segundo idioma (Presidencia de la República de Costa Rica, 2020).

B. Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales

Para el desarrollo del proyecto “Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales” han sido autorizados los colegios técnicos profesionales que se citan seguidamente:

- CTP Regional de San Carlos, código presupuestario 4183, DRE San Carlos.
- CTP Liverpool, código presupuestario 6579. DRE Limón.
- CTP Carlos Manuel Vicente Castro, código presupuestario 4214, DRE Coto.
- CTP Calle Zamora, código presupuestario 6535, DRE Occidente (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 7).

La Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras (DETCE-MEP), a través del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa (DGEEC-MEP), ha desarrollado el programa de incubadoras de empresas a nivel nacional a partir del 2012. Al respecto, para el funcionamiento de este programa se requiere:

...un docente técnico del área de contabilidad, administración o finanzas que trabaje con horario completo como administrador de la misma, desarrollando

funciones de atención hacia los incubados y en las actividades de gestión de recursos y apoyos provenientes de otras instituciones, ya sean estas del sector público o privado (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 6).

El personal docente técnico que asuma el Recargo de Incubadoras de Empresas deberá cumplir, asimismo con las siguientes funciones:

- Establece las acciones de localización, seguimiento y monitoreo de los proyectos que ingresen a la incubadora.
- Divulga el proyecto de incubadoras de empresas con el personal docente de las otras instituciones de la Región, egresados y empresas.
- Gestiona el apoyo a proyectos de la incubadora con empresas e instituciones de la comunidad.
- Coordina con la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras, las acciones desarrolladas.
- Establece los procesos de capacitación requeridos para el adecuado desempeño de las acciones dentro de la incubadora (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, págs. 6-7).

Este recargo corresponde a 40 lecciones de 60 minutos, al respecto se menciona que, por la formación solicitada y la necesidad de permanencia de personal en este puesto, se requiere que su remuneración sea semejante a la que le corresponde a:

...un docente que imparte lecciones en el área técnica de un colegio. En el caso contrario no se aseguraría la permanencia del mismo compañero entre un año y el siguiente; provocando inestabilidad en las acciones ejecutadas, ya que las capacitaciones y la experiencia adquirida por un compañero en un año de trabajo, no tendría ningún efecto en el periodo siguiente, debido al constante cambio de profesionales en el puesto solicitado (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 7).

En relación con los requisitos del personal docente técnico para el otorgamiento del recargo, deberá tener: “...nombramiento en la clase de puesto Profesor de Enseñanza Técnico Profesional (G. de E.), especialidad: Contabilidad, Administración o Banca y Finanzas, con grupo profesional mínimo VT-6” (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 7).

C. Programa de Informatización para Alto Desempeño

El Programa de Informatización para Alto Desempeño (PIAD) nace a la vida jurídica el 13 de febrero del 2014 mediante Decreto Ejecutivo 38170 el cual indica en el numeral 104 lo siguiente:

La Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad tendrá la responsabilidad de coordinar la implementación e institucionalización del Programa de Informatización para Alto Desempeño (PIAD), como instrumento oficial para

promover la automatización de procesos y el mejoramiento de la capacidad de gestión de los centros educativos. Lo anterior de acuerdo con los manuales de procedimientos, protocolos de seguridad y lineamientos técnicos para orientar la participación de los distintos actores en todos los niveles de la organización del MEP: Centros Educativos, Direcciones Regionales de Educación y Oficinas Centrales, previa autorización del Ministro de Educación Pública (Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 2021, pág. 45).

El PIAD es una herramienta con la cual las instituciones obtienen mejor orden en la sistematización del proceso educativo, logrando mayor eficiencia a la hora de compilar información clave para el adecuado funcionamiento de los centros educativos.

Por otra parte, el MEP indica que dicho recargo inicia el funcionamiento de las labores como un apoyo tanto institucional como circuital en el uso de herramientas digitales en diversos centros educativos del país (Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad, 2021).

A continuación, se detalla la naturaleza del recargo Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD) según la Resolución MEP-0199-2021:

...es un programa vigente que crea condiciones para la recolección y almacenamiento de datos en sistemas informáticos para diferentes sectores del sistema educativo. La información que genera el PIAD como herramienta, permite a las autoridades educativas la toma de decisiones para el establecimiento de planes de mejoramiento hacia la calidad educativa (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 12).

Asimismo, los docentes que posean el recargo del Programa de Informatización para el Alto Desempeño deben cumplir con las siguientes funciones:

- a. Realizar las actividades y estrategias pertinentes para que los funcionarios del centro educativo donde se asigna el recargo y del circuito escolar implementen y utilicen correctamente las herramientas digitales PIAD y otras asociadas que el MEP determine necesarias.
- b. Asesorar a los usuarios del centro educativo y del circuito escolar en el uso adecuado del SIGCE, registros electrónicos y otras herramientas digitales del PIAD u otros sistemas de información oficiales, según se requiera.
- c. Visitar regularmente el sitio web de la DGEC u otros sitios Web del MEP, para estar al tanto de las actualizaciones y noticias sobre el PIAD y otros sistemas de información oficiales.
- d. Realizar las actividades pertinentes para la correcta transición de las herramientas PIAD a la Plataforma Ministerial o sistemas de información oficiales que se implementen.
- e. Tener disponibles los manuales, tutoriales y demás ayudas elaboradas por el Departamento de Evaluación de la Calidad (DEC), para que los docentes, puedan realizar correctamente los procedimientos necesarios para el uso de las herramientas digitales PIAD y otros sistemas de información oficiales.

- f. Respalda la base de datos del SIGCE del centro educativo, la carpeta “Archivos” y los registros digitales al finalizar cada uno de los periodos del curso lectivo.
- g. Ser miembro del equipo coordinador de la calidad del centro educativo (ECCCE) y brindar el acceso a reportes de información que genera el sistema para su análisis y toma de decisiones.
- h. Participar en los asesoramientos, reuniones, sesiones de trabajo y/o capacitaciones que se convoquen a nivel nacional, regional o circuital; para el desarrollo profesional en las funciones propias del recargo.
- i. Colaborar en los asesoramientos o capacitaciones que organice el Equipo Circuital del PIAD o del Instituto de Desarrollo Profesional (IDP).
- j. Llevar un registro de los asesoramientos y las capacitaciones brindadas o recibidas. Este registro debe incluir las listas de asistencia.
- k. Realizar y brindar solución a las consultas de su región desde la página Web www.PIADenlinea.mep.go.cr/ConsultasPIAD.
- l. Ser miembro del Equipo circuital PIAD y apoyar los procesos de atención de consultas a nivel circuital. Para este fin se deben establecer estrategias acordes al tiempo asignado para el recargo.
- m. Enviar junto con la dirección de la institución, el formulario solicitado por el DEC, con los datos relacionados al recargo PIAD, apenas se inicie con el nombramiento del mismo.
- n. Presentar un informe de las labores realizadas a la dirección del centro educativo con copia al DEC, en la primera semana del mes de diciembre de cada año.
- o. Verificar el correcto llenado de la encuesta sobre el uso de las herramientas digitales, (tiempo y forma) en cada curso lectivo.
- p. Cumplir con las actividades establecidas en el calendario escolar referidas al PIAD y otros sistemas de información oficiales.
- q. Facilitar el acceso remoto a los encargados del monitoreo y seguimiento en la DGEC de la implementación del PIAD.
- r. Participar del proceso de evaluación del desempeño de las funciones del recargo establecidas.
- s. Otras funciones de acuerdo con la finalidad del recargo, que requiera la administración (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, págs. 13-14).

Ahora bien, en cuanto a los requisitos que el administrador del centro educativo debe valorar para otorgar el respectivo recargo están:

- a. Conocimientos básicos de ofimática.
- b. Conocimientos y habilidades en el uso de las herramientas digitales PIAD (preferiblemente con aprobación del curso de herramientas del PIAD).
- c. Habilidades para comunicar los conocimientos adquiridos, a los funcionarios que tengan ligamen con el uso e implementación del PIAD y otros sistemas de información oficiales.
- d. Disposición para el trabajo en equipo.
- e. Contar con alguna de las siguientes clases de puesto: PEGB1, PEE, PIE, PETP, PEM. En cualquier especialidad, independientemente de su grupo profesional.
- f. Asimismo, en materia de educación indígena la clase de puesto: PEGB1, PIE, PETP, PEM, en cualquier especialidad independientemente de su grupo profesional.

-
- g. Preferiblemente con nombramiento en la institución que cuenta con el recargo del proyecto PIAD.
 - h. Con nombramiento interino o en propiedad por todo el curso lectivo.
 - i. No ser docente itinerante, ni tampoco un docente que cuente con nombramiento en varias instituciones educativas en virtud de que se encuentre la mayor cantidad de tiempo en la institución que posee el recargo del proyecto PIAD (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, págs. 14-15).

Por su parte, la resolución MEP-0199-2021 establece que dentro de las condiciones para adquirir el recargo están:

- a. El Centro Educativo debe estar incluido en la lista emitida por la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad y avalada por el Departamento de Formulación Presupuestaria.
- b. El funcionario que tenga el recargo tendrá seguimiento y evaluación de las funciones asignadas por parte del director del centro educativo y del Departamento de Evaluación de la Calidad, al menos dos veces en el año y de los resultados de ese proceso de seguimiento dependerá que se mantenga o reasigne el recargo a otro funcionario o centro educativo durante el mismo curso lectivo (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 15).

En cuanto a la remuneración se puede decir que la misma debe ser según indica la Resolución MEP-0199-2021; de la siguiente forma:

- I y II Ciclos: el valor nominal que resulte del 50% del salario base al mes de julio de 2018 en la clase de puesto de un PEGB1 sin especialidad y PEGB1 especialidad indígena, según su grupo profesional.
- III ciclo y Educación Diversificada: 15 lecciones de la clase de puesto PEM, PIE y PETP según su grupo profesional (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 15).

Por otra parte, como se expone en la resolución citada la vigencia del recargo es durante el curso lectivo 2021 (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021, pág. 15).

El recargo del Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD), actualmente se otorga a 258 centros educativos (Anexo 1) de distintas modalidades: primaria, secundaria y técnica, ubicados en los 207 circuitos educativos en todo el país. Todos los circuitos tienen un recargo PIAD y los circuitos más grandes, cuentan con dos recargos (Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad, 2021).

Capítulo 2. Problema de estudio

2.1. Planteamiento del problema

La Dirección de Planificación Institucional es la instancia encargada de la formulación de los lineamientos pertinentes para la ejecución de los recargos normados. En ese sentido, una apropiada ejecución de los proyectos educativos es fundamental para fortalecer la calidad de la educación y ofrecer herramientas y oportunidades a la comunidad educativa para mejorar las condiciones de vida de las personas a futuro, ya sea ofreciéndole herramientas que le permitan la incorporación y buen desempeño en el mercado laboral, el acceso a becas o pasantías o bien para elevar el desarrollo socioeconómico de la región donde se ubican los centros educativos, entre otros.

La evaluación de estos proyectos constituye un desafío para el sistema educativo, por cuanto implica la formulación de diseños de evaluación que permitan una visión integral y compleja de proyectos y programas educativos., por las investigadoras y evaluadoras de estos programas de recargo enfrentamos el reto de abordar de manera operativa y ejecutable, en el corto plazo, el estudio de dichos proyectos. Aunado a este condicionamiento, hay dos factores de importancia que han estado presente en la actual coyuntura: la actual crisis sanitaria por Covid-19, que ha afectado el proceso educativo, y que los resultados podrían ser analizados desde la perspectiva de las personas beneficiadas, en cuanto a la contribución obtenida con la ejecución de estos proyectos.

Sumado a lo anterior y a pesar de que la Resolución MEP-0199-2021 se encuentra en vigencia, no hay evidencia de indicadores que muestren los resultados de estos proyectos en términos de pertinencia, ni hay información de cómo se han logrado solventar las conclusiones y recomendaciones de estudios realizados en años anteriores. Además, se desconoce las condiciones actuales en las que se ejecutan los proyectos en estudio.

En esa misma línea, por la naturaleza de los proyectos se realiza un estudio evaluativo desde un enfoque mixto que ofrezca información de los aportes y beneficios que obtiene la población meta y de la opinión del personal administrativo y docente con respecto a la ejecución de dichos proyectos, lo que resulta imprescindible para la toma de decisiones.

Con este estudio evaluativo se recolectó y analizó información derivada de la puesta en marcha de estos proyectos con sus recargos, sobre el manejo de los recursos, los resultados alcanzados, entre otros, que sirvan de insumo para la toma decisiones de las autoridades respecto a la continuidad de los recargos de los proyectos de interés.

En ese sentido, el Departamento de Estudios e Investigación Educativa realizó este estudio evaluativo como insumo para la toma de decisiones de las autoridades de la Dirección de Planificación Institucional respecto a la continuidad de los proyectos, el propósito fue evaluar: ¿En qué medida los recargos de los proyectos Bilingüe Francés-Español, Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales, Programa de Informatización para el Alto Desempeño según la Resolución MEP-0199-2021 son pertinentes en el curso lectivo 2021 de acuerdo con los propósitos para los que fueron creados?

2.2. Objetivos de evaluación

Objetivo general

- Evaluar la pertinencia de los recargos en los proyectos Bilingüe Francés-Español, Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales y Programa de Informatización para el Alto Desempeño según la Resolución MEP-0199-2021 en el curso lectivo 2021, cuyos resultados sirvan de insumo para la toma de decisiones de las autoridades sobre la continuidad de los mismos.

Objetivos específicos

1. Identificar las funciones realizadas por el cuerpo docente con recargo en los proyectos en estudio. (CONTEXTO)
2. Describir la disposición de los recursos e infraestructura para la ejecución del recargo, según la finalidad de cada uno de los proyectos en estudio. (ENTRADA)
3. Determinar el cumplimiento del perfil esperado para el personal docente que ejecuta el recargo, en los proyectos en estudio. (PROCESO)
4. Identificar la percepción de las personas participantes con respecto a la permanencia de la población estudiantil en el Proyecto Bilingüe Francés-Español y de las personas emprendedoras en el Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos. (PRODUCTO)
5. Identificar la percepción de las personas participantes acerca de la implementación de los proyectos en estudio durante el curso lectivo 2021. (PRODUCTO)

2.3. Variables y categorías de análisis

Las variables y categorías que se plantean para este estudio son las siguientes:

Variables y categorías	Definición
Funciones	Corresponde al listado de funciones que en la práctica realiza el personal que ejerce el recargo. Estas serán confrontadas con las establecidas en la Resolución MEP-0199-2021.
Requisitos para el nombramiento o asignación del recargo	Se revisarán los requisitos establecidos en la Resolución MEP-0199-2021 para la asignación de cada recargo.
Selección del personal para asignar y ejercer el recargo	Se analizarán los lineamientos para la selección del personal para la asignación del recargo establecidos en la Resolución MEP-0199-2021 para la de cada proyecto y las directrices establecidas por la Dirección de Recursos Humanos.
Asesoría recibida	Cantidad y calidad de la asesoría recibida del o la Asesora Nacional del proyecto.
Capacitación recibida	Cursos y temas de capacitación recibidos durante el 2021.
Infraestructura	Espacio físico utilizado en la práctica por el personal docente que ejerce el recargo en el centro educativo, incluye mobiliario y equipo.
Recursos	Corresponde a los materiales y recursos utilizados por el personal involucrado en el proyecto en la práctica. Pueden ser: recursos materiales, financieros, humanos, presupuestarios o propios.
Permanencia de la población estudiantil y de las personas emprendedoras participantes en los proyectos	Consiste en indagar sobre la asistencia de la población estudiantil en los centros educativos y de las personas emprendedoras participantes en el proyecto.
Calidad	Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2014, p.34).
Coordinación	Es un proceso de integración de acciones administrativas de una o varias instituciones, órganos o personas, que tiene como finalidad obtener de las distintas áreas de trabajo la unidad de acción necesaria para contribuir al mejor logro de los objetivos, así como armonizar la actuación de las partes en tiempo, espacio, utilización de recursos y producción de bienes y servicios para lograr conjuntamente las metas preestablecidas (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2014, p.42).
Efectividad	Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2014, p.49).

Proceso	Conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica y progresiva, que concluye con la obtención de un resultado (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2014, p.89).
Pertinencia del proyecto	Consiste en indagar la utilidad del proyecto tanto participantes como para centros educativos y zonas de atención del recargo.
Rendición de cuentas	Proceso continuo que deben implementar las y los funcionarios públicos y las instituciones para informar a las autoridades competentes y a los habitantes adecuadamente sobre su gestión (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2014, p.97).

2.4. Alcances del estudio

El alcance del estudio es descriptivo; ello debido a que se detallan los diferentes elementos incorporados en la Resolución MEP-0199-2021, a saber: los requisitos, condiciones, funciones realizadas por el personal docente en relación con el desarrollo de cada proyecto. Además, de la permanencia y el nivel de satisfacción de las personas involucradas en la ejecución del Recargo de Proyectos en el ciclo lectivo 2021, mediante la consulta a directores, docentes con recargos de los centros educativos en estudio, estudiantado seleccionado del Proyecto Bilingüe Francés-Español, personas emprendedoras consultadas del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales, Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa y Subjefe de Unidad de Gestión de Empresas. Además, en el caso del PIAD personal del Departamento de Evaluación de la Calidad y Dirección de Planificación Institucional.

El alcance da cada una de las evaluaciones que comprende este estudio llega hasta determinar los resultados de cada uno de los proyectos de recargos según lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021.

Los resultados serán utilizados para la toma de decisiones sobre la continuidad de los recargos para el siguiente curso lectivo. De igual manera, los resultados obtenidos constituyen información actualizada acerca de la temática de proyectos, que es de sumo interés para las autoridades administrativas de la Dirección de Planificación Institucional, debido a que ofrecen información relevante que sirve como base para la discusión, análisis y la toma de decisiones acerca de la ejecución de los tres proyectos estudiados de la Resolución MEP-0199-2021 así como para las prórrogas de los mismos.

Capítulo 3. Metodología

3.1. Tipo de evaluación

Para conocer cómo se desarrollan los proyectos en estudio y si están acordes con lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021, esta evaluación utilizó el modelo CIPP o CEPP (Stufflebeam, D. y Shinkfield, A. , 1993), que tiene como elementos principales el Contexto, Insumo o Entrada, Proceso, Producto y se analiza la relación de estos con los resultados obtenidos, con el fin de poder explicarlos.

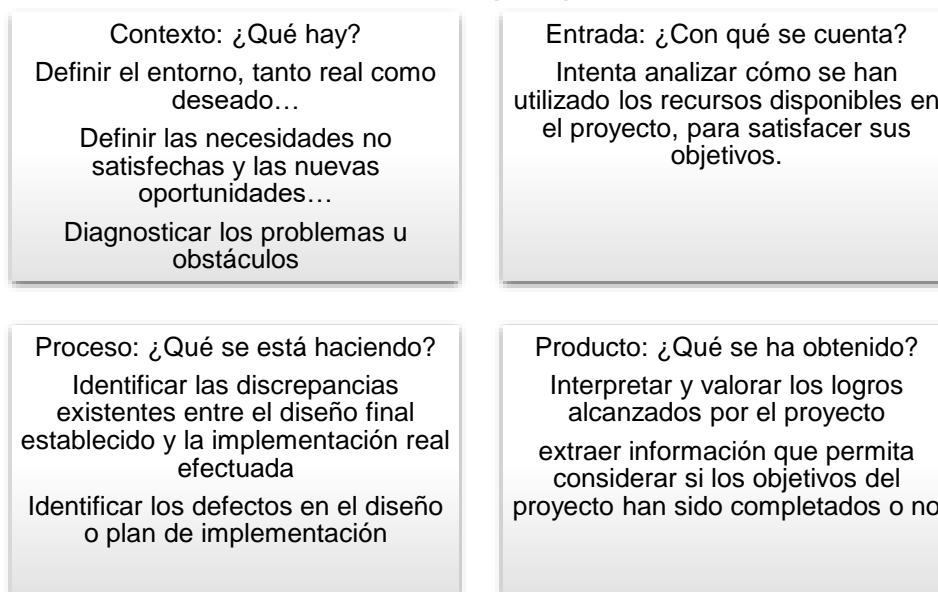
En este modelo, la evaluación constituye “un proceso destinado a delinear, obtener y proporcionar información útil para el juzgamiento o ponderación de decisiones alternativas” (Valdez-M., 1999, pág. 6).

Para Stufflebeam:

Una evaluación es una investigación sistemática de un objeto de interés. Estratégicamente, la evaluación es el proceso de proyectar y precisar, la información acerca del valor de un programa, proyecto, servicio u otro objeto de interés, para aplicarla de manera descriptiva y crítica, que orienten a la toma de decisiones, rendición de cuentas de apoyo, difundir las prácticas eficaces, y aumentar la comprensión de los fenómenos involucrados (Alvarado-M., y Peña-J., 2012, pág. 193).

Seguidamente se ilustran de manera más detallada los componentes de cada uno de estos criterios:

Ilustración 1 Criterios de evaluación según el modelo de Stufflebeam, D. y Shinkfield, A. (1993)



Fuente: Tomado de Bauselas-Herreras, 2003.

Dentro del marco de un programa de intervención, la evaluación se debe entender como un proceso integral y sistemático, el cual permite retroalimentar la toma de decisiones en el transcurso del tiempo y da la oportunidad de hacer ajustes que se justifican, de acuerdo con las acciones evaluadas. Por lo tanto, no es necesario esperar a que el programa concluya para evaluarlo, de manera que es conveniente realizar evaluaciones en los diferentes momentos de su desarrollo.

Por consiguiente, se desarrolla una evaluación no experimental, desde un enfoque de evaluación de criterios, de tipo formativo con respecto al proceso, debido a que esta se realizó durante la fase de ejecución del programa.

Es importante indicar, que este estudio evaluativo se realizó desde un enfoque cuantitativo y cualitativo que permite conocer el funcionamiento de estos proyectos, así como la opinión de las personas involucradas en su implementación.

3.2. Criterios de evaluación

A continuación, se muestra la matriz por criterios de evaluación, objetivos específicos, variables/categorías y subvariables/subcategorías.

Tabla 2. Criterios de evaluación por objetivos y variables /categorías de evaluación de tres Recargos de Proyectos de la Resolución MEP-0199-2021

Criterios evaluación	Objetivos específicos	Variables/ categorías	Subvariables/ subcategorías
CONTEXTO ¿Qué hay? Funciones realizadas por el personal docente con recargo			
	Identificar las funciones realizadas por el cuerpo docente con recargo en los Proyectos en estudio. (CONTEXTO)	Funciones que cumple el personal al que se le asigna el recargo	Funciones/labores desempeñadas según Resolución MEP-199-2021.
			Funciones adicionales realizadas por los docentes para el desarrollo del proyecto
			Actividades Generales realizadas en proyectos.
		Evaluación del proyecto por parte del estudiantado beneficiado	
		Conocimiento del marco normativo	Normativas, lineamientos, decretos, guías metodológicas, planeamientos didácticos entre

			otros, disponibles para la ejecución del proyecto
		Jornada de tiempo destinada al desarrollo del proyecto	Cantidad de lecciones por semana
			Cumplimiento de las jornadas y horarios establecidos
			Cantidad de emprendimientos
		Reporte de avances sobre la ejecución del proyecto durante el curso lectivo 2021.	Reportes de matrícula, rendimiento académico de los estudiantes e informes de avance de los proyectos
			Frecuencia del reporte o informes sobre el funcionamiento del proyecto.
			Instancias a que rinden cuentas
LA ENTRADA ¿Con qué se cuenta? Recursos e infraestructura para ejecución del recargo			
	Describir la disposición de los recursos e infraestructura para la ejecución del recargo, según la finalidad de cada uno de los proyectos en estudio. (ENTRADA)	Disponibilidad y calidad de los materiales y recursos audiovisuales (tecnológico) para ejercer el recargo.	Recursos y materiales utilizados
			Estado de los recursos y materiales
			Uso del materiales y recursos
			Instancias que suministran los materiales
		Evaluación por parte del estudiantado de dichos materiales, herramientas e infraestructura y mobiliario.	Nivel de satisfacción y calidad con respecto a los insumos para la ejecución del proyecto
		Disponibilidad y calidad del espacio físico y estado del mobiliario para ejercer el recargo.	Disponibilidad y calidad del espacio físico y estado del mobiliario
EL PROCESO ¿Qué se está haciendo? Cumplimiento del perfil esperado del personal docente con recargo			
	Determinar el cumplimiento del perfil esperado para el personal docente que ejecuta el recargo, en los proyectos en estudio. (PROCESO)	Requisitos de nombramiento o asignación del recargo.	Requisitos para asignar el recargo
		Perfil ideal del personal docente encargado de la ejecución del proyecto.	Perfil que poseen los docentes que ejecutan el proyecto de acuerdo a los requisitos establecidos
		Proceso para la selección del personal para ejercer el recargo	Criterios de selección del personal docente con recargo.
			Persona o instancia encargada de proponer al docente el recargo

		Proceso de Selección del estudiantado participante del proyecto.	Requisitos para participar en el proyecto
		Habilidades esperadas del docente	Habilidades personales para ejercer el recargo
		Remuneración según lo establecido con la Resolución MEP-0199-2021	Cumplimiento del porcentaje pagado del recargo (lecciones/jornada)
		Proceso de seguimiento y asesoramiento al personal docente	Instancia encargada de dar seguimiento y apoyo.
			Gestión realizada para seguimiento y apoyo
			Capacitación docente
		Proceso de localización de posibles proyectos	
		Divulgación del proyecto	Lugares de divulgación Formas de divulgación Frecuencia de divulgación
		Coordinación	Tipo de coordinación Frecuencia
		Proyectos incubados	Proyectos en proceso Proyectos consolidados
PRODUCTO ¿Qué se ha obtenido? Percepción de la permanencia de la población beneficiada y de la implementación de los proyectos			
	Identificar la percepción de las personas participantes con respecto a la permanencia de la población estudiantil en el Proyecto Bilingüe Francés-Español y de las personas emprendedoras en el Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos. (PRODUCTO)	Permanencia de los estudiantes participantes y de las personas emprendedoras.	Permanencia del estudiantado en los centros educativos y de las personas emprendedoras, según opinión de los informantes (Absentismo-ausentismo Indicadores educativos (Estadísticas, centro educativo)
		Cobertura que tienen los proyectos en términos de estudiantes que beneficia.	Cantidad de estudiantes beneficiados
	Identificar la percepción de las personas participantes acerca de la implementación de los proyectos en estudio durante el curso lectivo 2021. (PRODUCTO)	Nivel de satisfacción de las personas participantes del proyecto sobre su implementación en el centro educativo.	Horario Mediación pedagógica Actividades realizadas
		Aprendizaje obtenido en cuanto al uso del PIAD.	Experiencias positivas y negativas
		Expectativas con respecto a la implementación del proyecto.	Expectativas presentes y futuras de las personas involucradas
		Pertinencia del proyecto según los participantes que intervienen.	<ul style="list-style-type: none"> Utilidad del proyecto

			<ul style="list-style-type: none"> • Importancia del proyecto personas participantes del proyecto Proyecto acorde a la realidad nacional
		Logros de la ejecución del proyecto	Logros del proyecto en general desde la perspectiva de las personas participantes del proyecto. Cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto Beneficios obtenidos por la población estudiantil
		Limitaciones de la ejecución del proyecto	Principales limitaciones encontradas por las personas participantes del proyecto

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

3.3. Fuentes de Información

3.3.1. Documentales

Como fuentes secundarias se revisó la Resolución MEP-0199-2021, así como estudios realizados por el Departamento de Estudios e Investigación Educativa, como son: “Estudio evaluativo de las condiciones en que operan los Recargos de Proyectos, MEP 2015”, “Condiciones en que operan los Recargos de Proyectos vigentes en el Curso Lectivo 2017” , la “Evaluación de los aportes de los Proyectos incluidos según la Resolución N°263-MEP-2019” y “El Sistema PIAD como herramienta para la gestión administrativa de los centros educativos de primaria en Costa Rica”. Asimismo, la normativa de cada proyecto y acuerdos del Consejo Superior de Educación, entre otros.

3.3.2. Informantes

A nivel central se consultaron:

- A. Proyecto Bilingüe Francés-Español: Asesoras Nacionales de Francés.
- B. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales: Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa y Subjefe de la Unidad de Gestión de Empresa.
- C. Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD): Director de Gestión y Evaluación de la Calidad, Departamento de Calidad, Jefe del Departamento de Formulación Presupuestaria y Director de Planificación Institucional.

Entre los informantes se incluyeron a nivel regional:

- Proyecto Bilingüe Francés-Español:
 - a. Directoras y/o directores de los centros educativos seleccionados.
 - b. Personal docente que tiene asignado el recargo.
 - c. Población estudiantil seleccionada (Proyecto Bilingüe Francés-Español).
- Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales:
 - d. Directores y directora de colegios técnicos profesionales con este recargo.
 - e. Personal docente técnico que tiene asignado el recargo (personal coordinador de incubadoras de empresas).
 - f. Personas emprendedoras participantes del proyecto.
- Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD):
 - g. Directoras y/o directores de los centros educativos seleccionados.
 - h. Personal docente que tiene asignado el recargo.

3.3.3. Población objeto de estudio

Aunque la Resolución MEP-0199-2021 hace referencia a cinco proyectos de diferente naturaleza, este estudio evaluativo se enfocará solo en tres proyectos y los centros educativos donde se desarrollan, conforme la información que se presenta en la siguiente tabla. Es importante destacar, que la remuneración de los recargos varía según la naturaleza de cada proyecto.

Tabla 3. Proyectos vigentes en el curso lectivo 2021, según centro educativo y direcciones regionales de educación

Proyecto	Centro Educativo	Dirección Regional
Proyecto Bilingüe Francés-Español (23 centros educativos)	Jardín de Niños Rep. Francesa Escuela República Francesa Escuela Fernando Terán Valls Liceo San Nicolás Tolentino Liceo Ing. Alejandro Quesada Colegio San Luis Gonzaga Liceo de Cot	Cartago
	Escuela Central de Atenas Liceo de Atenas Marta Mirambell Umaña Liceo San José de Alajuela	Alajuela
	Liceo José Antonio Obando Chan	Puntarenas

	Escuela El Peloncito(*) Instituto de Guanacaste	Liberia
	Liceo de Aserri	Desamparados
	Colegio de Santa Ana	San José Oeste
	Liceo Mauro Fernández Liceo Rodrigo Facio Liceo Hernán Zamora	San José Norte
	Liceo de Alajuelita	San José Central
	Colegio de Sonafuca	San Carlos
	Colegio de Tarbacia	Puriscal
	Liceo Manuel Benavides	Heredia
	Liceo Nuevo de Limón	Limón
Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales (4 centros educativos)	CTP Regional de San Carlos	San Carlos
	CTP Liverpool	Limón
	CTP Carlos Manuel Vicente Castro	Coto
	CTP Calle Zamora	Occidente
Programa de Informatización para el Alto Desempeño (258 centros educativos)	258 centros educativos, según lista emitida por la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad y avalada por el Departamento de Formulación Presupuestaria (Anexo No.1)	27 direcciones Regionales

Nota: (*) No tiene el recargo este año, según oficio No.37-2021.

Fuente: Despacho de la Ministra de Educación, Resolución MEP-0199-2021.

3.3.4. Selección de la muestra

a. Proyecto Bilingüe Francés-Español

Debido a que la solicitud pedía que esta evaluación se realizara en un periodo de cuatro meses para la entrega de resultados y por la cobertura tan amplia en cuanto a población estudiantil que abarca este proyecto el desarrollo de este trabajo, se realizó con un enfoque cuantitativo y cualitativo.

Con respecto a la población participante del estudio evaluativo, se logró aplicar tanto al personal docente que tiene asignado el recargo de español, de francés, así como el administrativo de preescolar, primaria y secundaria los instrumentos en línea, y a las personas estudiantes de octavo y décimo año las entrevistas grupales. Por su parte, también se logró desarrollar con las asesoras nacionales de francés de la Dirección de Desarrollo Curricular las entrevistas semiestructuradas.

Dicho trabajo de campo se efectuó entre los meses de octubre y noviembre (ver tablas). Cabe destacar que dicha información fue sistematizada y procesada en cuadros de variables según los objetivos de investigación.

Es importante destacar que la comunicación con las asesorías nacionales y el personal administrativo y docente consultado fue muy buena y se logró el contacto y la colaboración tanto de la mayoría de las y los directores y personal docente que tiene asignado el recargo de francés como el de español; así, también, con estudiantes de octavo y décimo que fueron

seleccionados para la entrevista grupal (Tabla 4). Pese a lo anterior, hubo algunas limitaciones durante el proceso de recolección de la información que se detallan a continuación:

En dos centros educativos se dio el hecho de que el correo del personal director no correspondía con las bases de datos de informantes aportada por el Departamento de Análisis Estadístico. Así mismo, algunos de los correos del personal docente proporcionado por el centro educativo presentaron errores. De igual forma se presentaron problemas con la comunicación telefónica ya que en algunos centros educativos no hubo respuesta telefónica.

No obstante, lo anterior, las limitaciones se subsanaron con medidas alternativas que permitieron obtener la información necesaria, para lo cual se recurrió a otras fuentes, a saber: solicitar colaboración a las asesoras nacionales de francés tanto de primaria y secundaria para que facilitaran el número de teléfono preciso de los centros educativos en los que se presentó el problema, así como los correos exactos del personal docente que tiene asignado el recargo tanto de francés como de español; de igual forma, el personal evaluador persistió en establecer contacto mediante reiteradas llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos a manera de recordatorio para la población que no hubiera llenado los instrumentos en línea; sin embargo, al final del proceso hubo informantes que no lo llenaron.

Tabla 4. Número de estudiantes que participó de las entrevistas grupales por proyecto

Nombre del proyecto	8º y 10º Ciclo		Total
	H	M	Estudiantes
Secciones Avanzadas Francés-Español	8	8	16

Nota: El estudiantado entrevistado cursa el octavo (8 estudiantes) y décimo año de los Liceos de Santa Ana y del Antonio Obando Chan.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Tabla 5. Nombre de los centros educativos que participaron en la evaluación del proyecto Secciones de Francés-Español 2021

Nombre del centro educativo	Dirección regional de educación
Jardín de Niños República Francesa	Cartago
Escuela República Francesa	Cartago
Escuela Fernando Terán Valls	Cartago
Escuela Central de Atenas	Alajuela
Liceo Rodrigo Facio Brenes	San José Central
Liceo de Aserrí	Desamparados
Liceo Santa Ana	San José Oeste
Liceo Alajuelita	San José Central
Liceo Mauro Fernández Acuna	San José Norte

Liceo San José	Alajuela
Liceo de Atenas Martha Mirambell Umaña	Alajuela
Colegio San Luis Gonzaga	Cartago
Liceo Ing. Manuel Benavides Rodríguez	Heredia
Instituto de Guanacaste	Liberia
Liceo Mario Bourne Bourne (Nuevo Limón)	Limón
Liceo Antonio Obando Chan	Puntarenas
Liceo de Cot	Cartago
Colegio Alejandro Quesada R.	Cartago
Colegio de Tabarcia	Puriscal
Liceo Hernán Zamora Elizondo	San José Norte
Liceo San Nicolás de Tolentino	Cartago
Liceo Sonafluca	San Carlos

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Con respecto a la población consultada del área docente y administrativa, la distribución y el alcance fue el siguiente:

Tabla 6. Cantidad de docentes y directores que participó en la evaluación del proyecto Secciones de Francés-Español según centros educativos de Preescolar, I y II Ciclos

Nombre del centro educativo	Directores	Docentes de francés	Docentes de Español	Total
Jardín de Niños República Francesa	1	2	-	3
Escuela República Francesa	1	5	6	12
Escuela Fernando Terán Valls	1	8	6	15
Escuela Central de Atenas	1	6	5	12

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Tabla 7. Cantidad de docentes y directores que participó en la evaluación del proyecto Secciones de Francés-Español según centros educativos III Ciclo y Educación Diversificada

Nombre del centro educativo	Directores	Docentes de francés	Total
Liceo Rodrigo Facio Brenes	1	1	2
Liceo de Aserrí	1	2	3
Liceo Santa Ana	1	1	2
Liceo Alajuelita	1	1	2
Liceo Mauro Fernández Acuña	-	1	1
Liceo San José de Alajuela	1	1	2
Liceo de Atenas Martha Mirambell Umaña	1	2	3
Colegio San Luis Gonzaga	1	1	2
Liceo Ing. Manuel Benavides Rodríguez	1	1	2
Instituto de Guanacaste	1	2	3
Liceo Mario Bourne Bourne (Nuevo Limón)	1	1	2
Liceo Antonio Obando Chan	-	1	1
Liceo de Cot	1	1	2
Colegio Ing. Alejandro Quesada R.	1	1	2

Colegio de Tabarcia	-	1	1
Liceo Hernán Zamora Elizondo	-	2	2
Liceo San Nicolás de Tolentino	-	2	2
Liceo Sonafluca	-	2	2
Total	12	24	36

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

b. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales

Para este proyecto se realizó la consulta a informantes de los cuatro centros educativos que tienen asignado este recargo, como se muestra en la siguiente tabla. El estudio se efectuó desde un enfoque cualitativo que permite comprender el funcionamiento de este programa.

Tabla 8. Centros educativos que participaron en el estudio evaluativo del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales 2021

Centro educativo	Nombre de la incubadora de empresas	Dirección Regional de Educación
CTP Carlos Manuel Vicente Castros	Incubadora de Negocios del Sur (INSUR)	Coto
CTP Regional San Carlos	Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP	San Carlos
CTP Liverpool	Incubadora Empresarial de la Región Caribe (Inerca)	Limón
CTP Calle Zamora	Incubadora Empresarial de Occidente (IEO)	Occidente

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Con respecto a los informantes, en la siguiente tabla se ilustra la cantidad de personas entrevistadas por sexo y centro educativo.

Tabla 9. Cantidad de personas informantes por sexo que participaron en el estudio evaluativo del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales por dependencia

Dependencia	Personal director de centros educativos		Personal coordinador de incubadoras de empresas		Personas emprendedoras de incubadoras de empresas		Jefatura de DGEEC y Subjefe de UGE		Total	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
CTP Carlos Manuel Vicente Castros	-	1	-	1	-	8	-	-	-	10
CTP Regional San Carlos	1	-	-	1	-	-	-	-	1	1
CTP Liverpool	1	-	1	-	-	-	-	-	2	-
CTP Calle Zamora	1	-	-	1	-	-	-	-	1	1
Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa							1	1	1	1
Total	3	1	1	3	-	8	1	1	5	13

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En el Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales participaron únicamente personas emprendedoras inscritas en la Incubadora de Negocios del Sur (INSUR), debido a que en la Incubadora Empresarial de la Región Caribe (Inerca) y en Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP se dificultó la coordinación de la fecha y hora para la aplicación de la entrevista grupal por diferentes razones: compromisos adquiridos, motivos laborales, falta de acceso a internet y capacitaciones. Mientras que en el caso de la Incubadora Empresarial de Occidente la consulta a personas emprendedoras no aplica porque las inscripciones de las ideas de negocios de egresados se realizaron hasta noviembre del 2021.

c. Programa de Informatización para el Alto Desempeño

Se realizó un censo en los centros educativos en los que se ejecuta el recargo, pues se desea generalizar los resultados obtenidos. Para ello se utilizó la base de datos elaborada por el Departamento de Evaluación de la Calidad del MEP, en la que se encuentra el listado de centros educativos con recargo del PIAD para el 2021 aprobado por el DGE (Anexo 1).

En total son 258 instituciones a las que se envió la “*Ficha de Recargos Nombrados*” gestionada por el DEC, con el objeto de actualizar los datos acerca del recargo para el 2021. De estas 258 instituciones educativas, contestaron 214, y se corrobora la información de docentes que están ejecutando el recargo; también, respondieron 14 centros indicando que no tenían nombrado personal en el recargo (lo rechazaron, desconocían que lo tenían o no lo estaban ejecutando en las instituciones) y 30 definitivamente no enviaron la ficha al momento del corte establecido por el Departamento de Evaluación de la Calidad, por lo que no se tienen datos del recargo.

Estas listas se tuvieron que corroborar a lo largo de la investigación debido a que presentaban algunos errores en los códigos, nombres y correos electrónicos de los centros educativos y del personal docente con recargo del PIAD.

No obstante, se logró enviar los instrumentos de investigación a 216 centros educativos de los que se tenía información relevante como: correo electrónico y número telefónico del centro educativo con recargo, así como el nombre, teléfono y correo electrónico del docente encargado del PIAD. Esta información fue de mucha utilidad para la aplicación del cuestionario virtual en Microsoft Forms a directores y docentes; en el que se obtuvo una respuesta de 179 personas directoras y 184 personas docentes con recargo.

Es importante resaltar, que, en todo el proceso de desarrollo del censo, se tuvo la asesoría técnica del Departamento de Análisis Estadístico del MEP. Se aplicó un cuestionario virtual semiestructurado a directores y docentes y una entrevista al resto de informantes. A continuación, se muestra la cantidad de personas consultadas.

Tabla 10. Cantidad de docentes, directores y personas de oficinas centrales del MEP, participante en la evaluación del PIAD

Informantes	Consultados	Respondieron
Directores CE con recargo PIAD	216	179
Docentes CE con recargo PIAD	216	184
Director de Planificación Institucional	1	1
Jefe Departamento de Formulación Presupuestaria	1	1
Funcionarios del Departamento de Evaluación de la Calidad	2	2
Total	376	367

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En esta misma línea, y como se observa en las siguientes tablas, la encuesta virtual realizada a directores y docentes encargados del PIAD en los centros educativos corresponde a un censo, pues se consultó a toda la población (216 centros educativos) y hubo alta representatividad de todas las direcciones regionales de educación. Por su parte, el porcentaje de respuesta de docentes, que ejercen el recargo del PIAD, fue de un 85,2% y de directores de centros educativos en los que se implementa el PIAD fue de 82,9%.

Tabla 11. Porcentaje de respuesta de docentes con recargo, al cuestionario en línea acerca del PIAD, por dirección regional educativa

Dirección regional	Respondió	No respondió	Total	% respuesta
Total	184	32	216	85,2
Occidente	5	5	10	50,0
Puntarenas	4	3	7	57,1
Pérez Zeledón	8	3	11	72,7
Aguirre	3	1	4	75,0
Los Santos	3	1	4	75,0
Sulá	3	1	4	75,0
Nicoya	7	2	9	77,8
Alajuela	11	3	14	78,6
Limón	4	1	5	80,0
Peninsular	4	1	5	80,0
Sarapiquí	4	1	5	80,0

Desamparados	9	2	11	81,8
Liberia	5	1	6	83,3
Coto	11	2	13	84,6
San Carlos	11	2	13	84,6
Puriscal	6	1	7	85,7
Turrialba	6	1	7	85,7
Zona Norte-Norte	7	1	8	87,5
Heredia	8	1	9	88,9
San José Norte	8	1	9	88,9
Cañas	6		6	100,0
Cartago	13		13	100,0
Grande de Térraba	10		10	100,0
Guápiles	5		5	100,0
San José Central	8		8	100,0
San José Oeste	6		6	100,0
Santa Cruz	7		7	100,0

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Tabla 12. Porcentaje de respuesta de directores de centros educativos, al cuestionario en línea acerca del PIAD, por dirección regional educativa

Dirección regional	Respondió	No respondió	Total	% respuesta
Total	179	37	216	82,9
Liberia	2	4	6	33,3
Los Santos	2	2	4	50,0
Puntarenas	4	3	7	57,1
Limón	3	2	5	60,0
Sarapiquí	3	2	5	60,0
Grande de Térraba	7	3	10	70,0
Desamparados	8	3	11	72,7
Aguirre	3	1	4	75,0
Sulá	3	1	4	75,0
Nicoya	7	2	9	77,8
Guápiles	4	1	5	80,0
Peninsular	4	1	5	80,0
Cañas	5	1	6	83,3
San José Oeste	5	1	6	83,3
Coto	11	2	13	84,6
San Carlos	11	2	13	84,6
Puriscal	6	1	7	85,7
Turrialba	6	1	7	85,7

San José Central	7	1	8	87,5
Zona Norte-Norte	7	1	8	87,5
San José Norte	8	1	9	88,9
Occidente	9	1	10	90,0
Alajuela	13	1	14	92,9
Cartago	13		13	100,0
Heredia	9		9	100,0
Pérez Zeledón	11		11	100,0
Santa Cruz	7		7	100,0

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Es importante destacar que una vez aprobado el anteproyecto se procedió a realizar los contactos respectivos para coordinar la logística del trabajo de campo, así como la elaboración de instrumentos para la recolección de información de los diferentes informantes involucrados en cada proyecto a evaluar.

3.3.5. Recolección de la información: técnicas e instrumentos

Las técnicas por medio de las cuales se obtuvo la información de los informantes claves fueron la encuesta y entrevista semi-estructuradas y la entrevista grupal, según cada proyecto.

En el caso del Proyecto Bilingüe Francés-Español, se realizó una entrevista semiestructurada con Asesoras Nacionales del Departamento de Francés de la Dirección de Desarrollo Curricular. Además, se aplicó un cuestionario semiestructurado para directores, docentes de francés y español encargados de ejecutar el recargo, y se implementó una entrevista grupal a estudiantes de secundaria beneficiarios de este proyecto.

La técnica de la entrevista grupal de recolección y producción de información es una herramienta cuya utilidad es la de construir un discurso alrededor de un tema en común que tiene un grupo de personas y cuyo objetivo es garantizar suficiente heterogeneidad discursiva, es decir, variedad de opiniones o perspectivas tomando en cuenta a los diferentes sectores de la población involucrados en el objeto de estudio (L. Iñiguez & F. Vázquez, 2008), en este caso, estudiantes que conforman las secciones bilingües francés-español de los centros educativos que implementan este proyecto según la Resolución MEP-0199-2021.

Es fundamental en una técnica como esta, que se realice un tipo de muestreo siguiendo una serie de criterios que garanticen una información de calidad (L. Iñiguez & F. Vázquez, 2008). Por tal razón es que se propuso los siguientes aspectos de selección de los participantes de los grupos, a saber: Dos entrevistas grupales con ocho participantes, las cuales tuvieron representatividad por sexo, región (Gran Área Metropolitana y resto del país) y nivel cursado

(estudiantes de octavo y décimo) y que se haya mantenido durante el último año en las secciones de francés de los centros educativo. Dichos criterios fueron propuestos con el fin de que se logre heterogeneidad de la información.

Es importante señalar que se eligieron estos niveles por cuanto ya se tiene experiencia sobre el proceso de aprendizaje de la enseñanza del idioma, lo cual constituye un valioso insumo sobre la ejecución del recargo.

A estos estudiantes se les aplicó una entrevista grupal con preguntas semiestructuradas que permitió garantizar el diálogo y la discusión necesaria para la producción de información tomando en cuenta a todos los participantes del grupo y según los objetivos de esta evaluación.

Para el proyecto incubadoras de empresas, se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada que fue aplicada al personal director de los centros educativos con este proyecto y al personal docente que ejerce el recargo. La entrevista también se realizó a la Jefatura del Departamento de Gestión con la Empresa y Educación Cooperativa y el Subjefe de la Unidad de Gestión con la Empresa. Por entrevista semiestructurada entendemos:

...una conversación cuyo propósito es dar respuesta a una problemática en estudio, basada en la aplicación de una guía de entrevista que cuenta con preguntas abiertas y flexibles, para entender el mundo desde la perspectiva y la experiencia del entrevistado (Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2010, pág. 3).

Se efectuó también una entrevista grupal con personas emprendedoras participantes del proyecto. Para la aplicación de esta entrevista grupal virtual se coordinó con las personas directoras y docentes donde se implementa el proyecto con el objeto de poder contactar a esta población, y se contó con la participación de ocho personas emprendedoras.

El PIAD empleó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario semiestructurado en línea. Este se aplicó mediante la herramienta Microsoft Forms a toda la población de directores de centros educativos donde está ubicado el recargo y docentes que lo ejecutan, según la lista proporcionada por el Departamento de Evaluación de la Calidad. Por cuestionario entendemos:

Un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013). Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad) (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista Lucio, 2017, pág. 249).

De igual manera se utilizó la entrevista semi-estructurada para el personal del Departamento de Evaluación de la Calidad; Jefatura de Formulación Presupuestaria y Dirección de Planificación Institucional, con el objeto de conocer su percepción del desarrollo del PIAD.

Los informantes claves fueron notificados vía correo electrónico acerca del propósito del estudio y por el mismo medio se coordinó la fecha para la aplicación de los instrumentos de manera virtual, por medio de la herramienta Teams o bien por medio de Microsoft Forms según corresponda.

En la siguiente tabla se detallan las técnicas e instrumentos de producción de la información por proyecto evaluado:

Tabla 13. Técnicas e instrumentos por proyecto según informantes

Informantes	Técnicas	Instrumentos
Proyecto Bilingüe Francés-Español		
Directores de centros educativos incluidos en la Resolución MEP -0199-2021	Encuesta	Encuesta semiestructurada en línea
Docentes de Francés que ejecutan el recargo	Encuesta	Encuesta semiestructurada en línea
Docentes de Español que ejecutan el recargo	Encuesta	Encuesta semiestructurada en línea
Estudiantes activos de secundaria que reciben lecciones de francés según el recargo.	Entrevista Grupal	Entrevista grupal
Asesor Nacional de Francés en la Dirección de Desarrollo Curricular	Entrevista	Entrevista semiestructurada
Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales		
Docentes con recargo de los CTP en estudio	Entrevista	Entrevista semiestructurada
Directores/directoras de CTP en estudio	Entrevista	Entrevista semiestructurada
Jefatura del Departamento de Gestión con la Empresa y Educación Cooperativa Subjefe de la Unidad de Gestión con la Empresa	Entrevista	Entrevista semiestructurada
Personas emprendedoras que participan en el proyecto	Entrevista grupal	Entrevista grupal
Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD)		
Directores del centro educativo donde se ubica el recargo seleccionado	Encuesta	Encuesta semiestructurada en línea
Docentes con recargo seleccionados	Encuesta	Encuesta semiestructurada en línea
Director de Planificación Institucional	Entrevista	Entrevista semiestructurada
Jefatura Formulación Presupuestaria	Entrevista	Entrevista semiestructurada
Jefatura Departamento Evaluación de la Calidad	Entrevista	Entrevista semiestructurada

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

3.3.6. Procesamiento y análisis de la información

En las actividades de evaluación de todos los proyectos, se realizó un análisis descriptivo de la información y su triangulación de acuerdo con los objetivos y las variables del estudio, así como el uso de Excel (tablas dinámicas) para la realización de cuadros de frecuencias estadísticas y para el análisis de las entrevistas individuales y grupales se efectuó el análisis de contenido por categorías. El análisis de los resultados del proyecto incubadoras de empresas se realizó desde la metodología del estudio de caso.

Capítulo 4. Análisis de resultados

A continuación, se presenta el análisis de resultados de los tres proyectos evaluados, en el orden en el que aparecen en la Resolución MEP-0199-2021 y de acuerdo con los criterios de evaluación según el modelo CEPP (Contexto, Entrada, Proceso y Producto).

4.1. Programa de Secciones Bilingües de Francés Español y Programa de Francés Avanzado

4.1.1. Contexto

a. Perfil de los entrevistados

A continuación, se realizará una descripción de las características de los informantes consultados en esta evaluación y que participan en la gestión tanto de las Secciones Bilingües de Francés-Español en I y II Ciclos como del Programa de Francés Avanzado para III Ciclo y Educación Diversificada. Iniciando la descripción con la caracterización de los centros educativos.

Los centros educativos participantes en la evaluación se distribuyen en centros educativos de preescolar, I y II ciclos en tipo de dirección 5, 4 y 2 mientras que III Ciclo y Educación Diversificada en dirección 3 y 2 como podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 14. Centros educativos participantes de la evaluación según tipo de dirección

Tipos de Dirección	Centros educativos de Preescolar, I y II Ciclos	Centros educativos de III Ciclo y Educación Diversificada
D2	1	4
D3	-	9
D4	1	-
D5	2	-
Total general	4	13

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En cuanto a las personas docentes, como se muestra en el cuadro siguiente, una gran mayoría de estos, que tienen asignado el recargo de francés tanto para primaria como para secundaria, se encuentra en condición interina, lo que indica cierta inestabilidad laboral. El resto se encuentran en propiedad en el puesto actual.

Tabla 15. Condición laboral de la población consultada

Condición laboral	Preescolar, I y II ciclos			III Ciclo y Educación Diversificada		
	Asesoría nacional de francés	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Interino	-	1	19	1	6	12
Propiedad	3	3	2	16	7	13
Total general	3	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Con respecto a los años en el puesto que desempeñan actualmente, se puede observar que la mayoría oscila entre 1 hasta 10 años de experiencia.

Tabla 16. Años de experiencia en el puesto actual según población consultada

Rangos	I y II ciclos			III Ciclo y Educación Diversificada		
	Asesoría nacional de francés	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Menos de un año	1	-	1	2	1	3
1 a 5 años	-	2	11	5	9	17
6 a 10 años	1	-	3	5	2	3
11 a 15 años	1	1	2	1	1	-
16 a 20 años	-	-	4	-	-	2
21 a 25 años	-	1	-	3	-	-
31 años o más	-	-	-	1	-	-
Total general	3	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Es importante destacar que, respecto a la clase de puesto de docentes, la mayoría cuentan con los requisitos esperados según la Resolución MEP-0199-2021. En el caso de docentes de francés para preescolar y I y II ciclos 20 funcionarios cuentan con un PIE con especialidad francés, 17 docentes de español, en ese mismo ciclo, tienen un PEGB1, sin especialidad. En III Ciclo y Educación Diversificada 20 docentes cuentan con un PEM, especialidad Francés con un grupo profesional mínimo MT4. El resto tiene una clase de puesto de PIE, especialidad Francés (4 docentes) y PEGB1, sin especialidad (1 docente).

Según los datos proporcionados por los participantes, los atestados académicos que poseen en término de título y especialidad son amplios y variados.

Una gran proporción de docentes tiene como último grado académico licenciatura, seguido de maestría y; también, se observa, aunque en menor medida, funcionarios que tienen bachillerato.

Tabla 17. Último grado académico obtenido

Ultimo grado académico	I y II ciclos			III Ciclo y Educación Diversificada
	Asesoría Nacional de Francés	Docentes de francés	Docentes de español	Docentes de francés
Diplomado	-	-	-	-
Bachillerato	-	6	-	4
Licenciatura	1	10	13	16
Maestría	2	5	4	5
Doctorado	-	-	-	-
Total General	3	21	17	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Por su parte, las especialidades académicas de docentes de francés están acorde con el puesto que desempeñan en la enseñanza del idioma y en los de español la mayoría tiene estudios en enseñanza para primero y segundo ciclo, administración educativa y educación con énfasis en evaluación, como se logra ver a continuación:

Ilustración 2. Especialidad del último grado académico obtenido entre la población docente consultada

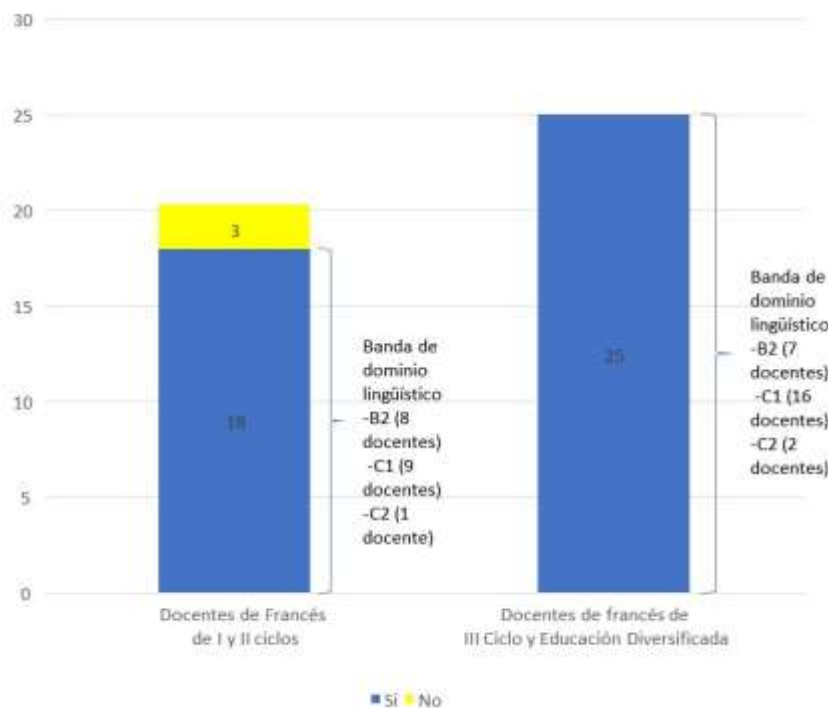


Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Claramente, la mayoría de la población participante tiene en su haber los atestados que se requieren para asumir el recargo tanto de las lecciones de francés como las de español. De igual manera, en el caso de la asesora nacional de francés cuenta con los estudios necesarios para el asesoramiento y acompañamiento que requieren los centros educativos, a saber, especialidad en la enseñanza del francés, psicopedagogía, didáctica de lenguas en lengua francesa y administración educativa.

La certificación en dominio lingüístico por parte de las personas docentes de francés que tienen asignado el recargo, tanto en primaria como en secundaria, constituye un aspecto de suma importancia para la adecuada ejecución del recargo. La mayor parte de las personas docentes consultadas cuentan con dicha certificación, como se observa en el gráfico siguiente.

Gráfico 1. Certificación de dominio lingüístico según el MCER² y ubicación según bandas que poseen las personas docentes de francés de primaria y secundaria que tiene asignado el recargo



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

² El Marco común europeo de referencia para las lenguas: es un sistema que permite medir las competencias lingüísticas en comprensión, expresión oral y escrita de un idioma. Estas competencias se miden en una escala descriptiva, a saber: básico (A1-A2), independiente o intermedio (B1-B2) y usuario competente (C1-C2). (<https://www.educaweb.com>, 2021).

El personal docente de I y II ciclo del recargo de francés consultado para esta evaluación posee una banda de dominio lingüístico que oscila entre B2 (nivel avanzado) y C1 (nivel dominio operativo eficaz; mientras que en III Ciclo y Educación Diversificada predomina la banda C1. Las funcionarias de la asesoría nacional de francés en la Dirección de Desarrollo Curricular poseen una certificación que se ubica en la banda C1.

El total de personas docentes encuestadas imparte lecciones en las diferentes áreas que establece el recargo que tienen asignado, así como el cumplimiento de las asignaturas según el programa de estudios de las Secciones Bilingües Francés- Español y el Programa de Francés Avanzado como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 18. Distribución de materias que imparten según docentes de francés que tienen asignado el recargo en Preescolar, I y II ciclos y III Ciclo y Educación Diversificada.

Docentes de francés de Preescolar, I y II ciclos (n=21)	Abs.	Docentes de francés de III Ciclo y Educación Diversificada (n=25)	Abs.
Matemáticas en Francés	16	Asignaturas de francés avanzado	24
Ciencias en francés	16	Consejo de Curso (Guía)	22
Atención individual en francés	16	Cultura Francohablante	13
Otras asignaturas de francés	11	Taller DELF	12
Taller DELF	11	Atención individual en francés	11
Consejo de Curso (Guía)	7		
Francés para preescolar	4		

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Por otro lado, los discentes entrevistados, en total 16, ocho son del Liceo Santa Ana y ocho del Liceo Antonio Obando Chan. De estos ocho en cada centro educativo, se seleccionó cuatro de octavo y cuatro de décimo, de igual forma se procuró tener representación según sexo, es decir, dos mujeres y dos hombres de cada nivel. Del total de estudiantes, únicamente dos estudiantes del Liceo de Santa Ana provenían de una escuela dónde recibieron lecciones de francés.

b. Funciones que cumple el personal al que se le asigna el recargo

Las funciones que desempeña el personal docente de Francés en el recargo es amplia y variada pero acorde, también, con lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021, en lo que respecta a la elaboración de guías que utilizan los estudiantes, documentar la labor realizada en el aula, realimentar el proceso para los ajustes pertinentes al proceso de implementación de los programas de estudio, participar activamente en el desarrollo de las secciones

bilingües, brindar la ayuda que requieran los estudiantes para alcanzar los objetivos propuestos. Lo anterior también ha sido reafirmado por los directores de los centros educativos como se muestra en el cuadro a continuación.

Tabla 19. Funciones que realiza los docentes de francés que tienen asignado el recargo según opinión de los directores y docentes de francés encuestados

Funciones	Preescolar, I y II Ciclos		III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Directores	Docentes de francés
Elabora las guías que utilizan los estudiantes	4	20	13	23
Documenta la labor que se realiza en el aula, de forma que la experiencia pueda sistematizarse y ampliarse a otros ámbitos	4	16	11	20
Retroalimenta el proceso para realizar los ajustes al programa de estudio que se consideren pertinentes.	4	18	10	20
Participa activamente en la implementación del proyecto	4	18	12	22
Brinda la ayuda necesaria a estudiantes que lo requieran, con el fin de que todos alcancen los objetivos propuestos.	4	20	13	25
Total general	4	21	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

El recargo del docente de español, en las secciones bilingües, está presente únicamente en las Secciones Bilingües de Francés-Español en los ciclos de la educación preescolar y primaria, según el documento del “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia, Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada” y de igual manera tanto directores como docentes coinciden con que las funciones realizadas están acorde con la Resolución MEP-0199-2021.

Tabla 20. Funciones que realiza los docentes de español que tienen asignado el recargo según opinión de los directores y docentes de español en preescolar, I y II ciclos encuestados

Funciones	Directores	Docentes de español
Atiende el rezago de las personas estudiantes mediante la atención individualizada	4	17
Coordina con el docente que imparte lecciones en francés para el desarrollo de las labores de manera conjunta	4	17
Total general	4	17

Pese a que las funciones están claramente definidas en la Resolución MEP-0199-2021, tanto los docentes de francés como los de español deben, realizar labores adicionales en el recargo, según la población consultada, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 21. Funciones adicionales que realiza los docentes de francés que tienen asignado el recargo. Según opinión de los directores y docentes de francés encuestados.

Funciones adicionales	Preescolar, I y II Ciclos		III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Directores	Docentes de francés
Elabora registros individuales de estudiantes y su proceso educativo.	4	-	12	-
Elabora informes de avances del estudiantado para la Asesoría Nacional de Francés (logros, debilidades, aplazados, reprobados, aprobados).	3	11	8	14
Elabora bitácoras e informes sobre la coordinación pedagógica para presentar al director.	2	9	5	11
Adapta contenidos y metodologías tomando en cuenta las necesidades de las personas estudiantes.	4	20	11	24
Realiza pruebas diagnósticas y de simulación para preparar al estudiantado para el DELF.	3	16	13	23
Ofrece atención individualizada, procurando la nivelación de estudiantes y la recuperación cuando es necesario.	4	20	11	19
Imparte las clases únicamente en francés.	3	16	11	19
Hacen evaluaciones diagnósticas del estudiantado que ingresa a las secciones bilingües.	2	8	11	21
Incentiva al estudiante en el uso del idioma francés en la vida	4	21	12	24

diaria y que continúen el aprendizaje del segundo idioma.				
Emplea metodologías innovadoras.	4	-	11	-
Elabora materiales extra para el trabajo en el aula	4	20	12	24
Recibe citaciones cuando se requiera y/o se autocapacita.	3	21	12	25
Elabora materiales y fichas para uso de las personas estudiantes.	4	21	12	23
Desarrolla ambientes favorables para el aprendizaje del idioma.	4	-	12	-
Implementa metodologías participativas tales como: el juego, las dramatizaciones, la técnica de aprender haciendo y promover la investigación antes de desarrollar los temas.	4	20	10	24
Participa en eventos del centro educativo y otros propios del proyecto como la Celebración de la Francofonía.	4	21	13	23
Recibe asesoramientos constantemente con las autoridades ministeriales de francés para mejorar la práctica docente.	3	17	10	-
Lee e investiga frecuentemente sobre temas de los programas de estudios que no tienen material en francés.	4	19	11	19
Elabora folletos, materiales de uso libre, elaboran videos que permitan dar a conocer el proyecto.	4	18	11	19
Atiende y da talleres a padres de familia en temas variados afines al aprendizaje del idioma.	2	17	5	10
Aprovecha la tecnología y otros recursos que ayuden en la asimilación de los contenidos.	4	21	13	24
Aplica las adecuaciones curriculares correspondientes.	2	18	13	20
Total general	4	21	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En el caso del personal de francés, estas labores surgen para atender determinadas tareas que son propias del ámbito docente y que se relacionan con la preparación del estudiantado en la enseñanza de las lenguas extranjeras y de la adecuada ejecución de esta modalidad, a saber: elaboración o adaptación de materiales, aplicación de adecuaciones curriculares, ayuda individualizada, realización de documentación variada como bitácoras, registros o

informes de avance, entre otros, realización de evaluaciones, diagnósticos o pruebas de simulación de exámenes de certificación de dominio lingüístico al estudiantado, así como también mantenerse informado y capacitado en temas que lo requiere.

Al igual que el cuerpo docente de francés, el personal de español, por su parte, realiza labores principalmente en la atención del estudiantado en su proceso educativo como por ejemplo en la elaboración de material de apoyo para el estudiantado, motivación al estudiante, esfuerzos conjuntos con la comunidad educativa (docentes, padres, personas encargadas), realización de la planificación y preparación de los materiales de trabajo, aprovechamiento de los recursos implementación de metodologías participativas y además estar anuente a la formación continua, con el fin de complementar y fortalecer las habilidades y destrezas lingüísticas para el proceso de enseñanza-aprendizaje en la lengua francés. En la siguiente tabla se detalla al respecto:

Tabla 22. Funciones adicionales que realiza los docentes de español que tienen asignado el recargo según opinión de los directores y docentes de español en preescolar, I y II ciclos encuestados

Funciones adicionales	Directores	Docentes de español
Elabora registros individuales de las personas estudiantes y su proceso educativo.	4	14
Elabora informes de avances del estudiantado para la asesoría correspondiente (logros, debilidades, aplazados, reprobados, aprobados).	3	11
Elabora o adapta materiales de apoyo para el estudiantado	4	17
Motiva al estudiante en su proceso educativo	4	17
Hace evaluaciones diagnosticas del estudiantado que ingresa a las secciones bilingües	3	10
Integra los esfuerzos realizados por el centro educativo, docentes, el apoyo de padres de familia y personas encargadas	4	17
Aprovecha la tecnología y otros recursos que ayuden en la asimilación de los contenidos.	4	16
Realiza el planeamiento y prepara materiales y fichas de trabajo	4	17
Recibe capacitaciones cuando se requiera	4	17
Implementa metodologías participativas tales como: el juego, las dramatizaciones, la técnica de aprender haciendo y la promoción de la investigación antes de desarrollar los temas.	4	16
Realiza talleres y coordinaciones con padres de familia para el apoyo del aprendizaje de estudiantes	3	14

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Es importante destacar que entre el ciclo de preescolar y primaria tanto las personas docentes de español como las de francés deben mantener un gran trabajo en equipo para la

coordinación y comunicación constante y asertiva (Ministerio de Educación Pública, 2021d). Sumado a lo anterior una gran mayoría del personal docente, de ambas especialidades, en preescolar y primaria mencionan que se cumple con la articulación lingüística para la adquisición de las competencias de personas estudiantes que provienen de centros educativos de primaria donde se imparte francés (11 respuestas de siempre, casi siempre según docentes de francés y 14 respuestas de siempre, casi siempre de docentes de español.

c. Actividades generales realizadas en el proyecto

Sobre este tema, el personal docente de francés desarrolla actividades asociadas al acompañamiento socioemocional y educativo del estudiantado con la finalidad de contribuir y reforzar la mediación pedagógica y el proceso de enseñanza aprendizaje para lograr el alcance de los objetivos en materia de un segundo idioma, como se observa en las actividades mencionadas en la siguiente tabla.

Tabla 23 Acciones que realiza para propiciar el alcance de los objetivos de la población estudiantil según docentes de francés de Preescolar, I, II y III Ciclo y Educación Diversificada

Acciones	Preescolar, I y II Ciclos Docentes de francés	III Ciclo y Educ. Diversificada Docentes de francés
Atención individualizada	20	22
Nivelación y recuperación	16	18
Incentivar el sentido de responsabilidad	20	25
Incentivar la independencia	21	23
Motivar acerca del aprendizaje de un segundo idioma	21	25
Implementa metodologías participativas e innovadoras	20	23
Realizar pruebas diagnósticas y de simulación para el Diploma de Estudios de Lengua Francesa (DELF)	15	23
Aplica adecuaciones curriculares	16	19
Identifica rezagos	20	22
Incorpora las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en la enseñanza.	20	23
Promueve la participación de estudiantes en actividades extracurriculares	14	20
Total general	21	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

La población docente de francés realiza diversas actividades para fortalecer y mejorar el proceso educativo en las Secciones Bilingües Francés-Español o Francés avanzado, a saber:

Tabla 24. Actividades que realizan para fortalecer y mejorar el proceso educativo en las Secciones Bilingües Francés-Español / Programa de Francés Avanzado

Actividades	Preescolar, I y II Ciclos	III Ciclo y Educ. Diversificada
	Docentes de francés	Docentes de francés
Celebración del Día Internacional de la Francofonía	21	23
Coordinación con centros educativos de preescolar en la zona con el propósito de captar matrícula para las secciones Bilingües de Francés-Español	3	18
Participación de los estudiantes en la celebración de efemérides u otros actos conmemorativos	21	23
Reconocimiento público a los estudiantes	15	19
Convivios estudiantiles	2	7
Charlas a estudiantes	5	7
Realización foros vocacionales	2	4
Intercambios estudiantiles presenciales o virtuales con personas de habla francesa	6	14
Eventos culturales y artísticos realizados en el idioma francés	17	19
Giras educativas que fortalezcan el conocimiento de la cultura	2	10
Total general	17	25

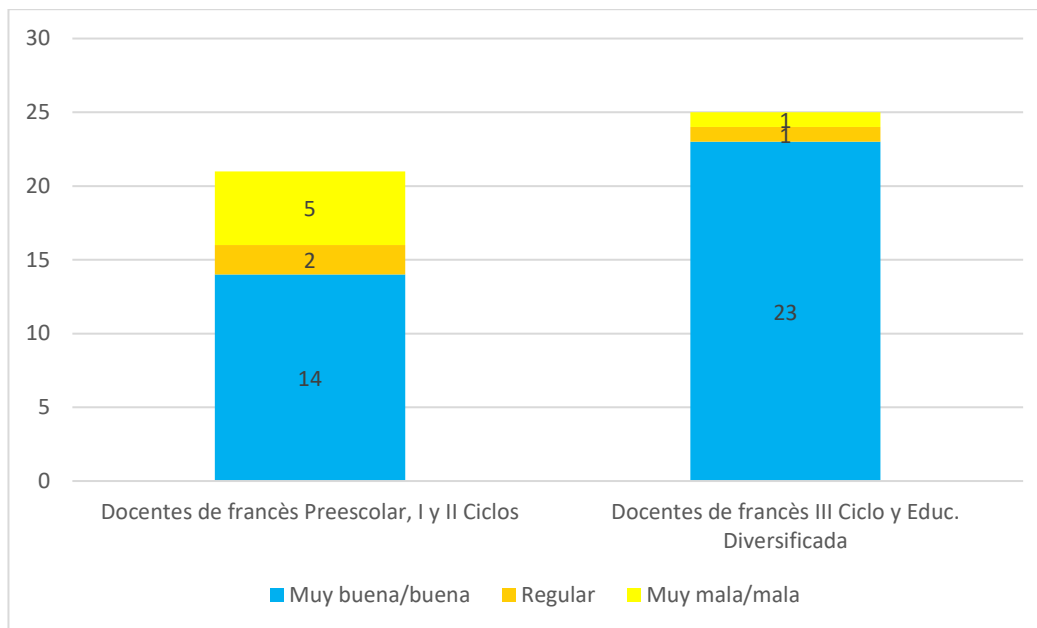
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En la tabla se observa que hay un acuerdo entre la población docente de francés en cuanto a las principales actividades que desarrollan: la celebración del día internacional de la Francofonía, participación de estudiantes en la conmemoración de las efemérides o actos y eventos culturales. Entre los docentes de francés de secundaria destacan giras educativas, coordinación con otros centros educativos para captar matrícula e intercambios estudiantiles.

Por su parte, la labor de directores tanto de la educación preescolar, primaria y secundaria es principalmente la coordinación de actividades que fortalecen la enseñanza del idioma así como capacitaciones y búsqueda de recursos (10 respuestas), brindar apoyo y seguimiento oportuno en lo que necesiten y las ideas o proyectos que tenga el personal docente para actividades (8 respuestas) y propiciar espacios de diálogo por medio de reuniones, conversatorios para el seguimiento de estas secciones bilingües (8 respuestas).

Cabe destacar que, para el personal docente la gestión administrativa del director o la directora para el fomento de ambientes bilingües en francés en los centros educativos es calificada por una mayoría como muy buena/buena:

Gráfico 2. Calificación de la gestión administrativa del director o directora para el fomento de ambientes bilingües según población docente de francés consultada



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

De igual forma, los 17 docentes de español de la educación de preescolar y primaria encuestados reafirman positivamente (muy buena/buena) la labor del director o directora para la implementación del recargo en las Secciones Bilingües Francés-Español.

Por su parte el alumnado de octavo y décimo año de los liceos de Santa Ana, destaca una variedad de actividades que realiza el docente de francés en el recargo tales como talleres, afiches informativos, promoción de intercambios con alumnos de otros colegios en Francia, organizar festivales y presentaciones en francés.

Asimismo, el estudiantado del liceo Antonio Obando Chan destaca acerca del docente las iniciativas de realizar debates, juegos, exposiciones, simulación de exámenes y encuentros de culturas todo ello realizado para exponer al alumnado al idioma francés.

En la opinión de las personas estudiantes, en general, estas actividades contribuyen en su proceso de enseñanza aprendizaje pues les ha permitido la comunicación y desenvolverse utilizando el idioma con personas extranjeras de manera presencial, por carta o redes sociales, han aumentado el vocabulario en francés así se les ha facilitado acceder a otro tipo de recursos como la comprensión del idioma a través de la música o el cine. Adicionalmente, resaltan valores propiciados en las lecciones por parte del docente como por ejemplo a dejar la timidez, a fomentar la motivación y a tener confianza en sí mismos.

d. Evaluación del proyecto por parte del estudiantado beneficiado

Las personas estudiantes se muestran satisfechas con el nivel de francés aprendido en el Programa de Francés Avanzado, 16 respuestas consideran que, pese a que la pandemia que vino a irrumpir con el proceso educativo, han logrado aprender sobre el idioma y logrado un avance con el nivel de francés actual, incluso estudiantes de Liceo de Santa Ana han aprobado con éxito el examen DELF.

Es importante en este punto retomar que los principales motivos o expectativas de los estudiantes para entrar a una sección bilingüe eran principalmente para aprender un nuevo idioma distinto al inglés que les permitiera abrir puertas para un futuro, tal como lo mencionan los propios estudiantes:

“Cuando fueron a dar información a la escuela a mí me pareció algo súper chiva y es un recurso que no todo en lado se tiene” (Estudiante del Liceo de Santa Ana, 2021).

“Para aprender un nuevo lenguaje idioma, nuevas oportunidades y mi mamá me dijo que me metiera” (Estudiante del Liceo de Santa Ana, 2021).

“El profe José me dijo que tenía buenas calificaciones y me instó a meterme al programa pues el profe José me dijo que habíamos sido elegidos y fue como ¡Guau! Tengo que dar todo de mí, y estoy feliz porque me quedé al final” (Estudiante del Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

“Toda la vida me llamó la atención los idiomas, aprender algo que no es tan común cuando conocí al profe José fue una persona que me inspiró a esto y echarle todas las ganas. Yo estaba dudando sobre si era buena en eso, y a uno le cuesta un poco y no es tanto lo difícil, el ambiente, el profesor” (Estudiante del Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

Sumado a lo anterior, pese a que parte del estudiantado menciona que no tenía planeado entrar a estas secciones o bien las expectativas con respecto a incorporarse a estas secciones eran bajas, tanto el personal docente de los centros educativos como familiares les instaron a matricular en esta opción educativa. Esta motivación recibida, poco a poco fue incrementando las expectativas que tenían los y las estudiantes y existe una coincidencia de parte del total del estudiantado en la creación de retos o sueños a futuro que les motiva a seguir adelante en estas secciones, como, por ejemplo:

“Aprender bien el francés, tener título de francés” (Estudiante del Liceo Santa Ana, 2021).

“Conocer Francia. Tener un trabajo, aprender el idioma” (Estudiante de Liceo de Santa Ana, 2021).

“No tenía muchas expectativas, no me llamaba la atención, luego me cree mis propios retos, los cuales son graduarme y trabajar en esto” (Estudiante del Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

“Fueron bajas expectativas, luego al año de estar en francés me gusta mucho, ahora me gusta mucho ver videos para reforzar, las expectativas mejoraron, salir del cole hablando francés perfectamente” (Estudiante del Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

Para complementar lo anterior, estas expectativas en opinión del total de los 16 estudiantes entrevistados, se han cumplido poco a poco y en el proceso se van construyendo otras como se ilustró anteriormente según las frases citadas por dicha población.

e. Conocimiento del marco normativo

La creación de estas secciones bilingües de francés-español en los diferentes niveles educativos se originó con la presentación del proyecto en el año 2000 y posterior aprobación mediante el acuerdo del Consejo Superior de Educación (CSE) en la Sesión N°57-01. Surge como respuesta a una necesidad del país en formación académica bilingüe orientada a la calidad y excelencia académica (Ministerio de Educación Pública, 2021d). Dada su importancia es que su accionar se enmarca en las políticas, directrices, normativas, programas, entre otros que han permitido orientar el funcionamiento de estas secciones hacia las metas trazadas en cuanto a la obtención de un segundo idioma por parte del estudiantado y que le permita enfrentarse con éxito a las exigencias de un mundo cada vez más globalizado y competitivo.

Los datos proporcionados por los informantes evidencian la utilización de diversos documentos que facilitan la implementación de las secciones bilingües, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 25. Documentación que se utiliza para la ejecución de las Secciones Bilingües Francés-Español y Francés Avanzado según población consultada

Documentación	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Resolución MEP-0199-2021.	3	21	15	10	20
Acuerdos del Consejo Superior de Educación sobre la naturaleza del proyecto y la normativa curricular	2	18	15	8	18
Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes	2	18	17	12	23

Lineamientos para la aplicación de pruebas de dominio lingüístico en francés.	3	16	7	11	15
Guía para la articulación para la realización de tareas necesarias para el desarrollo de habilidades lingüísticas.	2	13	11	5	9
Política Educativa en Promoción de Idiomas	4	17	10	7	13
Plan de estudios/programa específico para francés.	4	20	17	10	24
Guías de trabajo autónomo	--	19	16	--	25
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

La mayoría de los informantes consultados expresa tener conocimientos de la puesta en práctica de lo dispuesto en la Resolución MEP-0199-2021.

Tabla 26. Nivel de conocimientos relacionados al Proyecto Bilingüe Francés- Español en la Resolución MEP-0199-2021 según población consultada

Nivel de conocimientos	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Sí	4	20	16	12	24
No	-	1	1	1	1
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En el caso de las dos asesoras nacionales de francés de preescolar, primaria y secundaria, mencionan no contar con amplia información sobre el contenido de dicha resolución.

Sumado a lo anterior, se le preguntó al personal administrativo y docente sobre la congruencia de la Política Educativa vigente y los objetivos de la propuesta de las secciones bilingües, una gran mayoría coincide en que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que ambos temas están alineados, como se muestra a continuación:

Tabla 27. Grado en que la población consultada está de acuerdo con que los objetivos actuales de la propuesta educativa de las Secciones Bilingües Francés-Español están en congruencia con lo establecido en la Política Educativa vigente

Grado	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Totalmente de acuerdo	4	16	13	10	21
De acuerdo	-	4	4	3	2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	1	-	-	2
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

El personal administrativo y docente al igual que lo que se muestra en la tabla anterior, está altamente de acuerdo en que la nueva transformación educativa en los programas de estudio de francés ha contribuido en el proceso educativo para la adquisición del idioma.

Tabla 28. Grado en que la población consultada está de acuerdo con que la nueva reforma o transformación educativa ha contribuido en los Programas de Estudio de Francés para la enseñanza-aprendizaje de este idioma

Grado	Preescolar, I y II Ciclos		III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Directores	Docentes de francés
Totalmente de acuerdo	4	16	9	19
De acuerdo	-	5	3	4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	-	1	2
Total general	4	21	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Por su parte, la asesoría nacional coincide que tanto la política educativa vigente y la transformación curricular debe estar alineada con la Política Educativa vigente de manera que permite el desarrollo de competencias, habilidades y la promoción de conocimientos más allá del dominio de un segundo idioma, por ejemplo, el aprendizaje de una nueva cultura y reconocimiento de la propia, al mismo tiempo que fortalece y guía las acciones a nivel local e internacional para que el país aspire a lograr una política lingüística integral como sucede en los países desarrollados.

Es necesario, en este punto, destacar que el Ministerio de Educación Pública entre el 2016 y el 2021, emitió una serie de documentos oficiales con el fin de orientar y consolidar acciones en favor del estudiantado y brindarle herramientas para la adquisición de un segundo idioma.

A continuación, se resume el compendio de estos documentos que se relacionan con la gestión de las Secciones Bilingües de Francés-Español y Francés Avanzado:

Tabla 29. Documentación adicional relacionada con la ejecución de las Secciones Bilingües de Francés-Español y Francés Avanzado

Documentos	Temas del documento
Transformación Curricular de los programas de francés en el 2016. Acuerdo # 03-25-2016. Aprobación de Programas de Estudio de Francés I y II Ciclos, Secciones Bilingües y III Ciclo y Educación Diversificada.	Presenta la reformulación de las bases pedagógicas de los programas de estudios en cuatro ejes: enfoque comunicativo, enfoque en perspectiva accional, mediación y evaluación por competencias y niveles según el Marco Común Europeo (certificativos) (Consejo Superior de Educación, 2016).
RESOLUCIÓN DG-072-2018 de la Dirección General de Servicio Civil. Área de Carrera Docente. Mayo, 2018.	Presentación de modificación en el Manual Descriptivo de Clases de Puestos Docentes para contratación de personal docente y administrativo para las secciones bilingües con base a MCERL (Dirección General de Servicio Civil, 2018).
Política Educativa de Promoción de Idiomas (PEPRI). Acuerdo 03-08-2021 del Consejo Superior de Educación en sesión N° 08-2021. Febrero 2021.	Se desprende de la Política Educativa Vigente: "La persona: centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad". Incluye una serie de perspectivas, pilares para el aprendizaje, un modelo y abordaje pedagógico para la enseñanza de un segundo idioma, además se rige por una serie de enfoques y principios que orientan los objetivos y los ejes de intervención tanto a nivel curricular, acción y desarrollo profesional del estudiantado (Ministerio de Educación Pública, 2021c).
Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada. Julio 2021.	Este documento hace un recorrido completo sobre los diferentes caminos que ha seguido en sus más de 20 años de creación el Proyecto de Secciones Bilingües Francés-Español y de las Secciones de Inmersión Francés-Español o Francés Avanzado. Dicho documento se crea con el fin de fortalecer e institucionalizar y a la vez mostrar los resultados de este modelo de educación. (Ministerio de Educación Pública, 2021d).
Aprobación de la propuesta curricular para el "fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las sesiones bilingües de Primera Infancia, de Primero y Segundo Ciclo, Tercer Ciclo, y Educación Diversificada. Acuerdo 05-92 del CSE en la sesión de Julio 2021.	Este acuerdo avala la implementación de esta oferta educativa para el enriquecimiento de la enseñanza y aprendizaje de las lenguas extranjeras en el país (Consejo Superior de Educación, 2021).

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

La oferta educativa de las Secciones Bilingües Francés-Español y del Programa de Francés Avanzado se fundamenta en varios documentos como se observa en el cuadro anterior, los cuales dan mayor sustento a su accionar y fortalecimiento. Cabe destacar que el documento que hace referencia al Acuerdo 05-92 del CSE, formaliza y otorga nivel de programa a las Secciones Bilingües de Francés-Español y Francés Avanzado.

f. Tiempo destinado al desarrollo del proyecto

En el ciclo de educación preescolar, primaria y secundaria el trabajo del personal docente que tiene asignado el recargo es diferenciado de un ciclo a otro; en el caso de preescolar tiene la particularidad de una jornada educativa que va de las 7am a las 11:30am, dividida en secciones desde los 10 hasta los 60 min por día y se trabaja acorde a los siguientes temas: experiencias iniciales, experiencias de opción de trabajo (espacio para desarrollo de proyectos y metodología de “ateliers –talleres-”), de higiene y alimentación, motricidad, expresión artística, de cierre y Seguimiento individual (Ministerio de Educación Pública, 2021d).

En el ciclo de primaria; tanto para aquellos centros educativos que tienen doble jornada como para los que tienen jornada regular, se establece una modalidad bilingüe caracterizada por la implementación de asignaturas como ciencias (6 lecciones) y matemáticas (6 lecciones) en español y francés.

Adicionalmente se imparten 6 lecciones más en francés y una lección de atención individual en español (80 min) y en francés (120 min) lo cual fomenta en el estudiantado una perspectiva multicultural al mismo tiempo que trabaja en sus áreas cognitivas, sociales y comunicativas (Ministerio de Educación Pública, 2021d).

Mientras que en secundaria a las Secciones Bilingües de Francés- Español se les conoce como Francés Avanzado (Inmersión), en este ciclo no se da un bilingüismo y no hay recargo en español como en el caso de preescolar o primaria, sino que hay un docente de francés que imparte asignaturas adicionales al currículo regular, a saber, Francés Avanzado (son lecciones de 40 minutos: 10 lecciones en III ciclo y 12 lecciones en diversificada), Cultura Francohablante (2 lecciones de 40 min. por nivel), Taller DELF (2 lecciones por nivel) y Consejo de curso o guía (1 lección de 40 min. por nivel), también se da una nivelación en francés (1 lección de 40 min.) (Ministerio de Educación Pública, 2021d).

En este sentido, al preguntarle a directores y docentes asignados acerca del recargo tanto de español como en francés de los diferentes ciclos, sobre el cumplimiento de las jornadas o las lecciones que se imparten, existe una gran parte de esta población que menciona que siempre o casi siempre se cumple.

Tabla 30. Cumplimiento de la jornada o lecciones a la semana del programa de estudios de las Secciones Bilingües Francés-Español y Programa de Francés Avanzado según población consultada

Cumplimiento de jornada	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Siempre	4	19	17	11	12
Casi siempre	-	2	-	2	12
Algunas veces	-	-	-	-	1
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

El estudiantado, por su parte, tanto del Liceo Santa Ana como el Antonio Obando Chan coinciden en que se cumplen con las lecciones semanales, sin embargo, a raíz de la pandemia hubo modificación de estas, de forma que unas se impartían presencial y otras virtuales, además manifiestan que por esta situación las lecciones se redujeron, por ejemplo, estudiantes de Liceo de Santa Ana mencionan que de 11 lecciones que se recibían se redujeron a 9 semanales, mientras que el Liceo Antonio Obando Chan se recalca que no hubo afectación.

El personal docente asignado en el recargo en educación preescolar y primaria debe dedicar tiempo a la coordinación y planeamiento en conjunto para asegurar un trabajo efectivo y coherente en beneficio de los aprendizajes, es por ello que dicho personal cuenta con lecciones para dicha coordinación, sin embargo, no hay una claridad en cuanto a la cantidad de lecciones establecidas, por tanto esto difiere de un centro educativo a otro.

Al respecto, hay centros educativos donde no se da ninguna (16 respuestas) y en otros donde se otorgan entre una a doce al mes (29 respuestas) o se realiza una coordinación diaria y fuera de horario laboral (4 respuestas), según la información suministrada por los directores y docentes de francés y español. Cabe aclarar que hay centros educativos donde estas lecciones no aplican como por ejemplo algunos centros educativos de secundaria ya que solo es un docente de francés (27 respuestas).

Los centros educativos de preescolar y primaria donde se otorgan las lecciones de coordinación pedagógica tanto los directores como docentes asignados del recargo mencionan que se realiza de forma diaria (14 respuestas) o quincenal (16 respuestas). En secundaria se realiza de forma quincenal o mensual (9 respuestas).

Sumado a lo anterior, se destaca por gran parte de directores de los diferentes ciclos educativos que dicha coordinación es muy eficiente (13 respuestas) lo que coincide con una gran mayoría de los docentes asignados en el recargo tanto de francés como de español

quienes reafirman que dicha labor ha contribuido con la ejecución de las Secciones Bilingües de Francés-Español y en el Programa de Francés Avanzado (42 respuestas en total).

g. Reporte de avances sobre la ejecución del proyecto durante el curso lectivo 2021

Dada la importancia de esta modalidad educativa, en términos de inversión económica y recursos que el MEP invierte al año desde su creación, es que la supervisión y acompañamiento resultan relevantes para la medición de resultados; en este sentido, tanto la asesoría nacional de francés como los directores de centros educativos deben velar por el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Actualmente, en las direcciones regionales encargadas de dar seguimiento a la especialidad francés no se cuenta con personal necesario, por lo que, desde la asesoría nacional de primaria y secundaria en el Departamento de Tercer ciclo y Educación Diversificada de la Dirección de Desarrollo Curricular, el personal existente se encarga de múltiples funciones entre ellas acompañamiento, asesoramiento, emisión de criterios técnicos en torno a lo que tiene que ver con la especialidad a nivel nacional, participación en procesos con la dirección de asuntos internacionales y de cooperación, comisiones de multilingüismo, certificación de pruebas de dominio lingüístico, acompañamiento sobre la ejecución del recargo, procesos de formación continua con los docentes en el país de las 27 DRE en francés, trabajar con socios estratégicos con la alianza francés (contrata un experto de Francia quien les da asesoramiento y formación), UCR entre otros, apoyando y proponiendo iniciativas, colaborando en la elaboración de programas, de Guías de Trabajo Autónomo (GTA), mediar con los directores, entre otros.

La opinión del personal administrativo y docente resalta la alta eficiencia en la comunicación que se sostiene con la asesoría nacional de francés. Este contacto se lleva a cabo por lo general por medios telefónicos, WhatsApp, correo electrónico y reuniones por Teams, Zoom, entre otros y la frecuencia de comunicación variable, de semanal a mensual, como se muestra a continuación:

Tabla 31. Características en la comunicación que se mantiene con la asesoría nacional de francés según directores y docentes de francés

Características	Preescolar, I y II Ciclos		III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Directores	Docentes de francés
Eficiencia en la comunicación con la Asesoría Nacional de Francés				
Muy eficiente/eficiente	3	20	10	22
Regular/ Ni eficiente ni ineficiente	1	1	3	2
Ineficiente	-	-	-	1
Medios utiliza para comunicarse con la Asesoría Nacional de Francés				
Teléfono	4	14	6	18
Correo electrónico	4	19	11	25
Reuniones presenciales	1	9	2	7
Mensajes por WhatsApp	2	19	2	23
Reuniones virtuales (Teams, WhatsApp, zoom)	0	18	2	23
Frecuencia brinda seguimiento las Asesoras Nacionales de Francés a este proyecto en el centro educativo que tiene a cargo				
Diaria	-	-	1	2
Semanal	-	4	1	12
Quincenal	-	2	1	4
Mensual	1	13	3	4
Trimestral	-	1	4	1
Semestral	3	-	3	2
Anual	-	1	-	-
Total general	4	21	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Mientras que sobre el seguimiento por parte de directores de centros educativos se destaca:

Tabla 32. Supervisión y seguimiento por parte del director/directora a la labor en la ejecución del recargo según población del área administrativa y docente consultada

Tipo de supervisión y seguimiento	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Reportes de matrícula del estudiantado de las secciones bilingües	3	16	15	12	18
Informes de rendimiento académico de las secciones bilingües	3	12	14	13	17

Informes de avance del proyecto	2	5	1	10	10
Bitácoras u observaciones de aula	4	14	10	10	15
Minutas de reuniones de coordinación académica	3	10	7	6	6
Informes de avance de proyectos interdisciplinarios potencie las habilidades lingüísticas de sus estudiantes	2	3	2	6	8
Informes sobre las reuniones con padres de familia	4	11	8	10	10
Hace reuniones periódicas con el personal a cargo del recargo	4	9	5	4	8
Mantiene comunicación constante utilizando distintos medios tales como correos electrónicos, WhatsApp, teléfono, otros	3	12	14	4	22
Realiza visitas al aula en ocasiones/participa en las clases virtuales	4	15	14	4	20
Total general	4	21	17	13	25

Nota: datos corresponden a si se le realiza ese tipo de seguimiento/asesoramiento.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

La tabla anterior muestra como una gran parte de la población coincide en que la forma en que se lleva a cabo el seguimiento es principalmente a través de reportes de matrícula del estudiantado de las secciones bilingües, de informes de rendimiento académico de las secciones bilingües, Bitácoras u observaciones de aula así, también, como mantienen comunicación constante en diferentes medios y visitas ocasionales o participación en las lecciones de francés.

Por lo general esta información sobre el avance del estudiantado en las secciones bilingües por parte de la mayoría de los directores (as) se solicita una vez cada trimestre (22 respuestas en total de población consultada) o semestral (29 respuestas en total de la población consultada). La comunicación que mantienen entre los docentes de francés y español en preescolar y primaria y a su vez estos con el director del centro educativo, es calificada como muy eficiente-eficiente.

De igual manera el personal director de centros educativos de preescolar, primaria y secundaria revisa las guías o planeamientos didácticos de los docentes de francés del recargo

al menos una vez al mes (4 respuestas en preescolar y primaria y 11 respuestas en secundaria). Dichas guías, según los docentes de francés y español de los diferentes ciclos encuestados, son un apoyo y una forma de acompañar el proceso de enseñanza aprendizaje y de desarrollar habilidades y competencias en las cuatro áreas educativas (Comprensión oral y escrita, Producción oral y escrita) basadas en las Guías de Trabajo Autónomo (GTA) y los programas de estudio. En general es muy variado el contenido, por ejemplo: material didáctico de tipo sopa de letras, crucigramas, vocabulario, lecturas cortas, elaboración de proyectos entre otros.

4.1.2. Entrada

La apertura de las Secciones Bilingües de Francés-Español está condicionada por la disponibilidad de infraestructura física y equipo básico (tecnológico y de recursos didácticos) requeridos para que el centro educativo implemente este programa desde séptimo a undécimo año (Ministerio de Educación Pública, 2021d).

De acuerdo con la opinión brindada por los diferentes informantes, lo anterior se cumple mediadamente o no se cumple del todo. Como se observa en la siguiente tabla, hay una tendencia a la baja con respecto a la disponibilidad de materiales bibliográficos, audio-visuales y tecnológicos. A respecto, la gran mayoría de personas consultadas menciona tener recursos insuficientes o bien no tenerlos para la ejecución del programa de estudio de las secciones bilingües. Sin embargo, gran parte de dichos informantes menciona tener recursos suficientes con respecto a artículos de uso diario como pilots, hojas, copias entre otros.

Tabla 33. Calificación de la disponibilidad de materiales y recursos con los que cuenta para ejecutar el recargo en las Secciones Bilingües Francés-Español según la población consultada que menciona que si cuentan con los materiales o recursos suficientes

Calificación	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Material bibliográfico	3	9	9	5	11
Material audio-visual	3	7	3	2	11
Materiales o recursos tecnológicos	3	10	9	3	9
Implementos como tizas, borradores, pilots, hojas, copias, entre otros.	4	17	9	8	13
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Pese a lo anterior, se emite el criterio que dichos recursos y materiales con los que se cuentan son de muy buena/buena calidad.

Tabla 34. Calificación de la calidad de los materiales y recursos con que cuenta para llevar a cabo la enseñanza del francés en las Secciones Bilingües Francés-Español según la población consultada que menciona que son de muy buena/buena calidad

Materiales y recursos	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Material bibliográfico	4	18	16	11	20
Material audio-visual	4	16	16	9	21
Materiales o recursos tecnológicos	4	13	15	9	14
Implementos como tizas, borradores, pilots, hojas, copias, entre otros.	4	21	17	13	16
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En esa misma línea, en la tabla que se presenta más adelante, se observa que la mayoría de directores, docentes de español y de francés de secundaria opinan que se cuenta con la infraestructura necesaria para la ejecución de la oferta. Opinión no compartida por poco menos de la mitad de docentes de francés de preescolar, I y II ciclos que mencionan que no se cuenta con dicha infraestructura (8 respuestas opinan que no). Sobre este tema los directores de ambos ciclos mencionan que se dispone de aulas, bibliotecas y salón de actos, pero algunos centros educativos, es decir, dos de cuatro directores de primaria y 10 de 13 de secundaria opinan que no cuentan con laboratorios para impartir las lecciones de francés.

Cabe señalar que, según la asesoría nacional de francés, un requisito para la apertura de estas secciones es que tengan un aula con el recurso tecnológico básico para enseñar francés. El docente debe tener un aula y el equipamiento así como los recursos necesarios para impartir las lecciones. Las funcionarias consultadas mencionan que la mayoría de los centros educativos lo tienen.

Sumado a lo anterior se expresa por gran parte de la población consultada que estos espacios están en muy buen o buen estado dada las inversiones realizadas por algunos centros educativos para la construcción de infraestructura para la enseñanza del francés. Tal como se observa en la siguiente tabla, sin embargo, existe una opinión dividida principalmente, en la opinión de los docentes de francés de III Ciclo y Educación Diversificada. Un poco más de

la mitad opina que no cuentan con dicha infraestructura o bien que está en regular o mal estado (11 respuestas).

Un aspecto que llama la atención sobre la construcción de laboratorios así como del suministro de equipo tecnológico y recursos didácticos, es que esto parece no se ha llevado a cabo, observación que forma parte de las recomendaciones que se realizaron en la evaluación acerca de la Resolución N° 263-MEP-2019 realizada por el DEIE en el 2019, donde se menciona en las recomendaciones número 19 y 23 que:

Cuando la tenencia, condiciones y características de un terreno, la capacidad locativa a partir de la infraestructura física, así como la proyección de matrícula y de contenido presupuestario estén aseguradas, realizar la proyección de matrícula y el estudio correspondiente para solicitar a la Dirección de Infraestructura y Equipamiento (DIEE) colaboración para desarrollar un proyecto de construcción de un laboratorio de Francés, así como también garantizar la calidad del espacio físico y equipamiento básico para el aula del proyecto en cada institución (equipo tecnológico básico: proyector, computadora, parlantes, acceso a red inalámbrica) (Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J., 2019, pág. 21).

Tabla 35. Cuadro resumen sobre los espacios físicos con los que se cuenta para la ejecución del recargo y acceso a los recursos materiales, bibliográficos o didácticos según población consultada

Espacios físicos	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educación. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Disposición de espacios físicos (Aulas, laboratorios, bibliotecas, entre otros) necesarios para la ejecución del recargo					
Sí tiene en el centro educativo	4	13	17	11	14
Estado de los espacios físicos destinados a la ejecución del recargo de las Secciones Bilingües de Francés-Español					
Muy bueno/bueno	4	17	14	7	14
¿Quién o quiénes proporcionan los recursos materiales, bibliográficos o didácticos (libros de texto, aplicaciones o programas, guías entre otros) que se utilizan en las Secciones Bilingües Francés-Español?					

Dirección del centro educativo	-	6	6	-	8
Junta Administrativa	3	12	11	3	4
Docentes con recargo/ellos se encargan personalmente	-	19	14	6	25
Padres de familia o personas encargadas de estudiantes	-	-	7	1	5
La Asesoría Nacional de Francés	-	14	4	2	16
Organismos externos (Alianza Francesa, Cooperación cultural francesa, embajada de Francia, entre otros)	1	17	-	1	14
Otros docentes de francés	-	3	-	-	7
El docente de español que tiene asignado el recargo	-	2	-	-	-
La Asesoría Nacional de Español	-	-	1	-	-
La Asesoría Regional de Español	-	-	3	-	-
Otros docentes de español	-	-	4	-	-
El docente de francés que tiene asignado el recargo	-	-	2	-	-
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Con respecto a los recursos materiales, bibliográficos y didácticos, provienen estos de diferentes fuentes, siendo en su mayoría proporcionados por la junta administrativa y los mismos docentes asignados en el recargo, quienes investigan y crean su propio material. En el caso de los docentes de francés, algunos recursos son proporcionados por la asesoría nacional de esta especialidad y por organismos externos, como se presenta en la tabla anterior, lo que se reafirma con la reciente donación de 2500 libros por el gobierno francés para la enseñanza del idioma.

En palabras de las asesoras nacionales de francés, la cooperación francesa ha sido muy buena. Les provee de un experto destacado para trabajar con ellas, el cual tiene ideas y contactos que facilitan la búsqueda de materiales o bien capacitaciones; además, se cuenta con apoyo de asistentes, provenientes de un programa que tiene una subvención fija con la Dirección de Asuntos Internacionales y de Cooperación del MEP, y que asisten y acompañan a los docentes y se facilita a las personas estudiantes la oportunidad de obtener una pasantía,

de manera que vienen estudiantes de Francia a brindar apoyo a Costa Rica y estudiantes costarricenses viajan a este país para fortalecer el idioma.

Pese a lo mencionado anteriormente, existen algunas carencias en cuanto a recursos o materiales que forman parte del equipo básico para impartir las lecciones de francés a estas secciones, como, por ejemplo:

Tabla 36. Materiales y recursos que se carecen para el desarrollo de las Secciones Bilingües Francés- Español según opinión de la población docente y administrativo consultada

Materiales y recursos	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Video beam/proyector	1	13	7	5	8
Computadoras/laptop	4	18	16	8	8
Aula	-	2	-	-	4
Micrófonos	-	14	8	10	18
Libros	1	6	6	4	7
Programas o aplicaciones	1	7	5	7	7
Pantallas	-	5	6	6	12
Pizarras	1	1	-	-	3
Parlantes	-	11	8	5	11
Materiales varios (pilots, borradores de pizarra, papel, lapiceros, otros)	-	3	3	2	9
Equipo de sonido	1	9	8	7	11
Equipo de ventilación para el aula	-	1	3	8	10
Conexión de internet estable	1	15	11	7	15
Internet	-	1	-	4	8
Laboratorios	1	14	8	10	16
Impresoras	1	14	15	9	17
Tintas para impresora	1	12	10	8	16
Resmas de papel	1	5	6	5	13
Pupitres/escritorios	1	-	-	3	2
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Sobre este tema, se percibe un consenso con respecto a que se necesitan computadoras o laptops. Entre el personal docente y administrativo de los diferentes ciclos destacan carencias en una conexión a internet estable, laboratorios, impresoras y tintas, video beam, micrófonos.

Algunos directores del ciclo de secundaria adicionalmente mencionan faltante de equipo de sonido, ventilación, entre otros.

Por parte de la asesoría nacional de francés se reafirma que una debilidad en los centros educativos es la conexión a internet la cual varía de una institución a otra, además de que en primaria se carece de material en matemáticas y ciencias en francés, así como también materiales de audio, por lo que algunos docentes han optado por la creación de sus propios audios.

a. Evaluación por parte del estudiantado de los recursos, materiales, infraestructura y mobiliario

El estudiantado de ambos liceos entrevistados en esta evaluación considera que los materiales y recursos utilizados para la enseñanza del francés son suficientes y son de buena calidad y se destaca que son proporcionados por el mismo docente de francés o a través de la dirección. En el liceo Santa Ana se compró material con recurso propio del gane de un concurso de poesía donde obtuvieron el segundo lugar y además se cuenta con el apoyo de dos asistentes provenientes de Francia para el profesor.

Por lo general algunos recursos y materiales que se utilizan en el quehacer de las lecciones son Tablet, libros, diccionarios, aplicaciones como Kahoot, materiales para juegos, proyector y videos.

Con respecto a los espacios físicos, se manifiestan dos realidades distintas, mientras que el Liceo de Santa Ana estrenó aulas espaciosas, organizadas y frescas hace menos de dos meses, el Liceo Antonio Obando Chan tiene múltiples dificultades que van desde falta de aulas o aulas en mal estado donde se les inunda o tiene goteras en temporada de lluvia, se les introduce barro y carecen de mobiliario. Un aspecto de preocupación para los estudiantes de este liceo es que los espacios destinados para la enseñanza del francés son de uso común, por tanto, docentes de otras materias lo utilizan y el estudiantado de las secciones bilingües se ha visto en la situación de recibir clases en pasillos o el quiosco del colegio.

A raíz de esto es evidente que en este liceo existe una carencia de infraestructura y mobiliario adecuado, pilots, copias, reemplazo de pizarras que están en mal estado, así como también buena conexión de internet. Mientras que los estudiantes del liceo de Santa Ana no consideran que les hace falta nada.

4.1.3. Proceso

Según la Resolución MEP-0199-2021 por la naturaleza que tiene este programa de secciones bilingües se establecen una serie de requisitos y condiciones para que un docente de francés o español pueda acceder a la asignación del recargo y algunos de estos se cumplen en el personal que se mantiene impartiendo lecciones en este programa, como se ve en el caso de los docentes de francés a continuación:

Tabla 37. Condiciones se tomaron en cuenta para nombrar al personal docente de francés para ejecutar el recargo en las Secciones Bilingües de Francés-Español

Condiciones	Preescolar, I y II Ciclos		III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Directores	Docentes de francés
Experiencia afín al recargo solicitado	2	18	8	17
Aptitudes del candidato en relación con el recargo (proactivo, compromiso, entre otros)	1	-	10	-
Experiencia en docencia	2	-	9	23
Disponibilidad de horarios	-	12	4	15
Evaluaciones del desempeño docente	1	20	4	14
Que tenga certificación de dominio lingüístico actualizada	4	20	12	25
Que tenga el grupo profesional establecido para ejercer el recargo	3	19	13	23
Buen manejo del idioma	1	20	9	25
Habilidad para la mediación pedagógica	2	20	8	23

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Como se muestra en la tabla anterior, según las personas consultadas la experiencia, el grupo profesional y las aptitudes del docente coinciden con lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021, y, adicionalmente, se toma en cuenta que el candidato tenga la certificación de dominio lingüístico, buen manejo del idioma y capacidad para la mediación pedagógica entre otros.

De igual manera se cumple con lo emitido en dicha resolución en el caso de los docentes de español del ciclo de primaria, pues se toma en cuenta experiencia, aptitudes, grupo profesional y, adicionalmente, experiencia en docencia, evaluación del desempeño, habilidad para mediación pedagógica, entre otros requisitos, que fortalecen la labor de acompañamiento del docente a las secciones bilingües.

Tabla 38. Condiciones se tomaron en cuenta para nombrar al personal docente de español para ejecutar el recargo en las Secciones Bilingües de Francés-Español en el ciclo de primaria

Condiciones	Preescolar, I y II Ciclos	
	Directores	Docentes de español
Experiencia afín al recargo solicitado	3	13
Aptitudes del candidato en relación con el recargo (proactivo, compromiso, entre otros)	3	-
Experiencia en docencia	4	17
Disponibilidad de horarios	2	11
Evaluaciones del desempeño docente	2	15
Que tenga el grupo profesional establecido para ejercer el recargo	4	14
Habilidad para la mediación pedagógica.	4	-

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En cuanto a las aptitudes de las personas docentes que tienen asignado el recargo, los directores de educación preescolar, primaria y secundaria coinciden en una serie de características relacionadas al docente, a saber: disposición a participar en actividades de formación continua, poseer una actitud positiva y abierta al cambio y a los retos de su disciplina y de la labor docente, ser buen investigador, conocedor de los reglamentos, normativa y documentos vigentes emanados desde el MEP, impactar en la motivación y la formación integral de sus estudiantes, aporta ideas innovadoras en el centro educativo para el desarrollo del proyecto y capacidad para trabajar en equipo, entre otros.

La asesoría nacional de francés también destaca del personal actual que tiene asignado el recargo que son docentes comprometidos, con capacidad para investigar y crear sus propios materiales y cooperativos, entre otros. Se menciona, además que todos los docentes cumplen con el nivel de exigencia indispensable para trabajar en estas secciones y que poseen buena formación en francés y la mayoría tiene la certificación. En este punto, señalan las asesoras que una de las limitantes han sido los directores de los centros educativos que en ocasiones no colabora, principalmente cuando son procesos de formación continua para estos docentes.

De igual forma, el estudiantado entrevistado menciona que mantienen muy buena comunicación con el docente que imparte las lecciones en las secciones bilingües. De acuerdo con la opinión brindada por estos informantes los funcionarios son atentos, colabora, tienen un nivel de exigencia, son personas con influencia positiva, hay dedicación y da espacio para desenvolverse en el uso del idioma entre otros.

a. Proceso de Selección del estudiantado participante del proyecto

Los procesos de admisión de estudiantes para estas secciones bilingües varían según los ciclos educativos de preescolar, primaria y secundaria, a saber:

Tabla 39. Proceso de selección de estudiantes que deseen ingresar a las secciones bilingües en la educación preescolar, I y II ciclos según personal docente y administrativo

Proceso de selección	Preescolar, I y II Ciclos	
	Directores	Docentes de francés
El estudiantado interesado debe llenar una boleta con preferencia de ingreso a la sección de francés	4	-
El estudiantado interesado debe redactar en español un tema escogido por el Departamento. de francés	-	-
Se realiza una entrevista al estudiantado interesado	2	6
Se le da prioridad al estudiantado que vivan en zonas turísticas	-	1
Se le da prioridad al estudiantado que provenga de comunidades de menor desarrollo socioeconómico	-	5
Se le da prioridad al estudiantado que viva cerca del centro educativo	2	8
Se le da prioridad al estudiantado que provenga de otro centro educativo que enseñen francés	2	9
Se realiza una programación para el proceso de preselección de estudiantes de ingreso a las secciones bilingües	1	3
Se realiza una entrevista a los padres o encargados de la persona estudiante interesado	4	9
Se comunica al centro educativo de preescolar de donde proceden las personas estudiantes que desean ingresar a las secciones bilingües.	-	11
El estudiantado interesado debe llenar una boleta con preferencia de ingreso a la sección de francés.	-	21
El estudiantado interesado debe redactar en español un tema escogido por el Departamento de francés.	-	-
Total general	4	21

Nota: Datos corresponden a si lo realiza.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En el ciclo de preescolar y primaria el proceso de selección de estudiantes inicia con el llenado de una boleta con preferencia de ingreso a la sección de francés además de una entrevista a los padres o encargados y al estudiante interesado: adicionalmente, se realiza un análisis donde se da prioridad al estudiantado que vive cerca o bien en el caso de primaria que provenga de una institución de preescolar donde se imparte francés.

Según el documento de “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada” (Ministerio de Educación Pública, 2021),

establece que para el ingreso de estudiantes en el ciclo de preescolar y primaria se da por medio de un compromiso escrito de parte del encargado, quien firma y manifiesta conocer y aceptar las características propias de la metodología y dinámica de las secciones bilingües, así como el llenado del formulario donde se da aprobación para que sus hijos e hijas ingresen. Si un estudiante quiere ingresar en un año superior de la educación primaria, se realiza por medio de reunión con los padres o encargados para explicar el funcionamiento de las secciones y del proceso de nivelación que requiera.

En otros temas, en el ciclo de preescolar y primaria, se realiza la atención individual en francés de aquellos estudiantes lo requieran de acuerdo con sus necesidades (10 respuestas), por ejemplo, en caso de dificultades de aprendizaje, reforzamiento de áreas débiles en comprensión de contenidos o adquisición de habilidades en alguna competencia lingüística, entre otros. Dicha atención surge de la observación de aula, diagnósticos o criterios que realiza el docente a cargo del grupo (8 respuestas).

De igual manera, la atención ofrecida por docentes de español en el recargo se realiza para que el estudiantado que tenga alguna dificultad en las materias o rezago (15 respuestas) y el docente a cargo es quien se encarga de la valoración del estudiante que lo requiera. Cabe aclarar que esta atención individual corresponde a 80 minutos para docentes de lengua materna y 120 minutos para docentes de lengua extranjera (francés) y se imparte por lo general a grupos de 3 a 5 estudiantes (Ministerio de Educación Pública, 2021d).

Por su parte, en el ciclo de secundaria el proceso de selección es el siguiente:

Tabla 40. Proceso de selección de estudiantes que deseen ingresar a las secciones bilingües en la educación de III Ciclo y Educación Diversificada

Proceso de selección	III Ciclo y Educación Diversificada	
	Directores	Docentes de francés
El estudiantado interesado debe llenar una boleta con preferencia de ingreso a la sección de francés	13	13
El estudiantado interesado debe redactar en español un tema escogido por el Departamento de francés	6	18
Se realiza una entrevista al estudiantado interesado	9	4
Se le da prioridad al estudiantado que vivan en zonas turísticas	4	7
Se le da prioridad al estudiantado que provenga de comunidades de menor desarrollo socioeconómico	5	18

Se le da prioridad al estudiantado que viva cerca del centro educativo	9	17
Se le da prioridad al estudiantado que provenga de otro centro educativo que enseñen francés	10	21
Se realiza una programación para el proceso de preselección de estudiantes de ingreso a las secciones bilingües	10	17
Se realiza una entrevista a los padres o encargados de la persona estudiante interesado	7	-
Se comunica al centro educativo de preescolar de donde proceden las personas estudiantes que desean ingresar a las secciones bilingües.	12	22
El estudiantado interesado debe llenar una boleta con preferencia de ingreso a la sección de francés.	-	-
El estudiantado interesado debe redactar en español un tema escogido por el Departamento de francés.	-	-
Total general	13	25

Nota: Datos corresponden a si lo realiza.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Como se observa en la tabla anterior, al igual que en el ciclo de preescolar y primaria, en secundaria se solicita principalmente el llenado de una boleta con preferencia de ingreso a la sección de francés por parte del estudiantado y se da prioridad a estudiantes que provengan de otro centro educativo donde imparten francés o que viva cerca, se realiza una entrevista al estudiante y se da una divulgación de los liceos a las escuelas con el fin de captar matrícula para las secciones bilingües.

Por otra parte, la atención individual en francés para el programa de Secciones Bilingües de Francés Avanzado se gestiona de acuerdo con el desempeño del estudiante y observación en clase por parte del docente de esta especialidad, es decir, que el estudiante presente algún rezago o dificultad en las lecciones (12 respuestas) y son lecciones de 40 minutos. Llama la atención que en este ciclo se presentan estudiantes que no presentan dificultades, pero de igual forma desean llevar las clases de atención individual para reforzar temas sobre el idioma (3 respuestas).

Según el documento de “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia, Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada”; se establece un protocolo administrativo aprobado por las autoridades superiores para la solicitud de matrícula en un centro educativo de secundaria, a saber:

- Una carta de motivación de padres o encargados para el ingreso al Programa de Francés Avanzado en el calendario que sea establecido por el centro educativo.
- Presentación de las calificaciones obtenidas en I y II Ciclos y la nota de conducta de la persona estudiante.
- Realización de una entrevista con el equipo de docentes de francés que permita conocer y realimentar en áreas como: interés, motivación, compromiso por la permanencia en el programa, metas académicas y personales, entre los elementos generales y otras que puedan ser establecidas a partir del contexto de cada centro educativo.
- Prueba de intereses y conocimientos culturales y de lengua materna: que permita visualizar el nivel de logro en el área de comunicación (escuchar, hablar, leer y escribir).
- Firma de un compromiso de permanencia en el programa cumpliendo con un nivel de rendimiento y disciplina de excelencia.
- Participación activa en los eventos y todas actividades curriculares y extracurriculares que impulsa el programa.
- Compromiso para prepararse y presentar la certificación de dominio lingüístico DELF SCOLAIRE (Ministerio de Educación Pública, 2021d, págs. 45-46).

Sin embargo, dicho documento data del 2021 por lo que su vigencia es reciente y viene a proporcionar un insumo que facilita los criterios de selección del estudiantado a estas secciones. Algunos de estos criterios según la población estudiantil entrevistada si se los solicitaron, por ejemplo; notas de la escuela, así como también les informaron sobre el programa a través de charlas.

Cabe destacar que tanto para docentes de francés en los diferentes ciclos este proceso de selección es una ventaja (19 respuestas docentes de primaria, 22 respuestas docentes de secundaria), asimismo para los docentes de español del recargo en preescolar y primaria (17 respuestas).

Por otro lado, el ingreso de estudiantes a estas secciones así como la conformación de los grupos es muy variable según la capacidad del centro educativo y del recurso que se disponga, según el documento de “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada”.

Se menciona que para los diferentes ciclos oscila entre 15 y 25 estudiantes. Al respecto los directores de centros educativos de preescolar y primaria expresan solicitudes de ingreso que va desde los 36 hasta los 284 personas, mientras que los directores de secundaria apuntan datos de entre hasta 52 estudiantes con deseo de ingresar a las secciones bilingües.

Pese a la demanda de personas con interés en aprender el idioma, los rangos de estudiantes que conforman estas secciones se mantiene en preescolar y primaria de 18 hasta los 52 estudiantes y en secundaria de 12 hasta 90 estudiantes divididos en varias secciones, es decir, hay centros educativos que tienen entre una y dos grupos por nivel en el programa Bilingüe de Francés-Español o de Francés Avanzado.

b. Remuneración según lo establecido con la Resolución MEP-0199-2021

La Resolución MEP-0199-2021, determina que el pago de salario en el recargo de los docentes tanto de español como de francés para todos los ciclos sea el mismo, es decir, un 50% sobre las lecciones del programa de francés avanzado o las secciones bilingües en preescolar y primaria para todos los docentes en el proyecto y un 25% para el cuerpo docente de español en preescolar y primaria independientemente del grupo profesional.

Los docentes consultados expresan en su mayoría que reciben el pago correspondiente a la asignación del recargo y además no han tenido problemas con la remuneración durante el 2021, por tanto, se cumple según lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021.

Tabla 41. Aspectos del pago salarial correspondiente a la asignación del recargo según docentes de francés y español

Aspectos	Preescolar, I y II Ciclos		III Ciclo y Educ. Diversificada
	Docentes de francés	Docentes de español	Docentes de francés
Recibe pago salarial por concepto de asignación del recargo.			
Sí	21	17	24
No	-	-	1
Ha tenido algún problema con el pago salarial correspondiente al recargo durante el curso lectivo 2021.			
Sí	2	1	4
No	19	16	21
Total general	21	17	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Aunque no es la mayoría, algunos docentes que han tenido problemas para el pago expresan que la razón principal son retrasos en la digitación de la acción de personal en el sistema (7 respuestas).

c. Proceso de seguimiento y asesoramiento al personal docente

Como se dijo anteriormente la instancia encargada de brindar seguimiento y acompañamiento al proyecto de las secciones bilingües es la asesoría nacional de francés en la Dirección de Desarrollo Curricular, la cual se hace por verificación de procesos, entrevistas a docentes, directores, estudiantes, padres de familia. Los docentes realizan sus consultas sobre diversos temas tales como evaluación, preparación DELF, entre otros. Además, se aplican formularios para captar información de estas secciones, se divulgan carpetas con materiales para que acceda el personal docente a diverso tipo de información para el desarrollo de las lecciones y otros. Este seguimiento y acompañamiento se realiza por medio de visitas, mensajes de WhatsApp, correo oficial, telefónico y Teams.

Las asesoras nacionales llevan registro de funcionamiento a través de carpetas en Teams, informes de periodo al menos dos veces al año y para cierre del cuatrienio, bitácoras mensuales, resúmenes del avance del proyecto, fichas de observación de clase, planeamientos, entre otros materiales. Antes de la pandemia, se realizaban visitas a los centros educativos al menos dos veces al año.

Sobre la comunicación que mantienen la población docente y administrativa con la asesoría nacional de francés, hay disposición y en general es eficiente. En este sentido, las asesoras mencionan algunas dificultades en la comunicación con el personal, como por ejemplo en ocasiones hay que darles mayor seguimiento y pedir más colaboración por parte de algunos directores, ya que este no responde oportunamente, además los docentes no contestan los formularios que se les envía, por tanto, hay que recordarles frecuentemente lo que genera más carga de trabajo.

Sumado a lo anterior, una limitante mencionada por las asesoras es el factor tiempo, ya que, el personal docente y administrativo tiene múltiples labores por lo que convocarlos a reuniones o procesos de capacitación puede resultar difícil, principalmente, en la coordinación de horarios y disposición.

Cabe destacar que a la mayoría de los docentes de español (13 de 17 docentes) que tienen asignado el recargo, se les ofrece asesoría y apoyo por parte de los asesores nacionales de francés, así como de asesores regionales de español.

En otros temas, la formación continua del docente es un elemento clave para el desarrollo exitoso del programa de las secciones bilingües, según las asesoras nacionales de francés se les consulta a los docentes las necesidades de conocimiento y posteriormente se gestionan

en dos vías, a saber: las que se realizan desde autoridades superiores y otras propias de la asesoría nacional como por ejemplo convenios con la embajada de Francia, la UCR, UNA entre otros. Cabe destacar que se cuenta con un experto nombrado cada cuatro años y pagado por el gobierno de Francia que les ayuda en la gestión y pago de cursos con estos organismos internacionales y que apoya en temas lingüísticos, culturales y técnicos.

Algunos de estos procesos pueden ser difíciles de tramitar, principalmente aquellos en donde intervienen socios estratégicos y organismos externos pese a que se planifica con meses de anticipación, estos tienen una logística que en ocasiones no coincide con la del MEP por ejemplo horarios que requieren de suspensión de clases o bien fuera de la jornada laboral, lo que resulta difícil que se obtengan permisos o que el personal esté dispuesto a llevar dicha capacitación fuera de su horario laboral. Un elemento que ha contribuido es la utilización de plataformas tecnológicas las cuales se han aprovechado y contribuido a enriquecer los procesos educativos.

Durante el 2021, las capacitaciones fueron en expresión oral, evaluación, preparación para el DELF y DALF, cultura, lengua, francofonía, la enseñanza a nivel virtual, mediación, webinarios con expertos internacionales. También sobre documentos auténticos para ser adaptados al uso didáctico, por ejemplo, creando listados de vocabularios a partir de documentos de recibos de la luz, recetarios, listas del supermercado, entre otros. Mientras que para el 2022, se proyecta capacitación en temas como uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y evaluación.

Estos procesos de formación continua se llevan a cabo al menos una hasta tres veces al año, depende del Plan Operativo Anual (POA) y de los socios estratégicos, por ejemplo, la Asociación Costarricense para Profesores de Francés (ACOPROF) participa en procesos de compra y facturación de pruebas internacionales, gestiona subsidios de programas de personas asistentes, organizan congresos, seminarios entre otros, también Francia ofrece expertos que puede dar la capacitación, por ejemplo, cada año se seleccionan 25 docentes para capacitarlos una semana en evaluación y corrección del DELF y certificarlos; sin embargo, como se dijo anteriormente, las asesoras mencionan que no siempre el MEP está dispuesto a suspender lecciones durante ese tiempo.

Esto último, es para las asesoras nacionales de francés una de las principales limitantes en la prestación del servicio de formación continua, así como el tema de conflicto de horarios, recursos económicos destinados ya sea del docente o del MEP y conseguir espacio para capacitaciones presenciales.

4.1.4. Producto

a. Permanencia del estudiantado participante en el proyecto

Sobre las Secciones Bilingües de Francés- Español y el programa de Francés Avanzado se considera entre el total de la población consultada que contribuye a la permanencia del estudiantado en el centro educativo, al desempeño en otras materias y al aprendizaje del idioma francés, además hay una opinión positiva generalizada en que se continúe con el proyecto en los centros educativos.

El alumnado entrevistado de ambos liceos opina que este programa les ha contribuido a estar mucho más activos, la forma de trabajo permite superarse cada día y hacer frente al quehacer educativo en general, tal y como lo expresan: “Si uno aprende un idioma será más fácil desempeñarse en otras materias” (Estudiante del Liceo de Santa Ana, 2021).

En otras palabras, el hecho de aprender un nuevo idioma y ser parte de las secciones les permite estar más preparados y motivados para el proceso de aprendizaje en otras materias en general y de continuar sus estudios hasta concluirlos. Además, se considera por parte de la población estudiantil entrevistada que los docentes de otras materias los ven diferentes en el sentido que les exigen más, tienen mayor compromiso, no faltan a clases, entre otros.

Otro elemento importante para los estudiantes y que contribuye a la permanencia del estudiantado en el sistema educativo es la dinámica de grupo que tienen a lo interno de estas secciones, el cual destacan unión, amistad, colaboración, confianza, compañerismo, diversión y además que, según lo expresado por ellos, no hay bullying, lo que contribuye a continuar con sus estudios: “Son las ventajas de proyecto de que uno se quiera quedar, por el trato de los profesores y entre compañeros” (Estudiante del Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

b. Cobertura que tiene el proyecto en términos de estudiantes beneficiados

Actualmente, este programa beneficia alrededor de 727 estudiantes de educación preescolar y primaria y 1695 estudiantes de educación secundaria. Cabe aclarar que algunos liceos no cubren todos los niveles y esto se debe a que iniciaron el programa recientemente por lo que aún no tienen secciones de décimo o undécimo año. Algunos centros educativos tienen tres años y los más antiguos 21 años de creación de estas secciones.

Tabla 42. Cantidad de estudiantes matriculados en las Secciones Bilingües de Francés-Español y programa de Francés Avanzado según datos de los centros educativos al 2021

Nombre del centro educativo	Total de estudiantes matriculados según niveles educativos
Jardín de Niños República Francesa	37 (transición 1 y 2)
Escuela República Francesa	269 (primero a sexto)
Escuela Fernando Terán Valls	236 (primero a sexto)
Escuela Central de Atenas	185 (primero a sexto)
Liceo Rodrigo Facio Brenes	54 (séptimo a noveno)
Liceo de Aserri	113 (séptimo a décimo)
Liceo Santa Ana	89 (séptimo a décimo)
Liceo Alajuelita	77 (séptimo a noveno)
Liceo Mauro Fernández Acuna	90 (séptimo a décimo)
Liceo San José	106 (séptimo a décimo)
Liceo de Atenas Martha Mirambell Umaña	129 (séptimo a undécimo)
Colegio San Luis Gonzaga	96 (séptimo a décimo)
Liceo Ing. Manuel Benavides Rodríguez	75 (séptimo a noveno)
Instituto de Guanacaste	111 (séptimo a undécimo)
Liceo Mario Bourne Bourne (Nuevo Limón)	84 (séptimo a décimo)
Liceo Antonio Obando Chan	94 (séptimo a décimo)
Liceo de Cot	106 (séptimo a décimo)
Colegio Alejandro Quesada R.	86 (séptimo a undécimo)
Colegio de Tabarcia	76 (séptimo a décimo)
Liceo Hernán Zamora Elizondo	74 (séptimo a noveno)
Liceo San Nicolás de Tolentino	119 (séptimo a undécimo)
Liceo Sonafluca	116 (séptimo a undécimo)

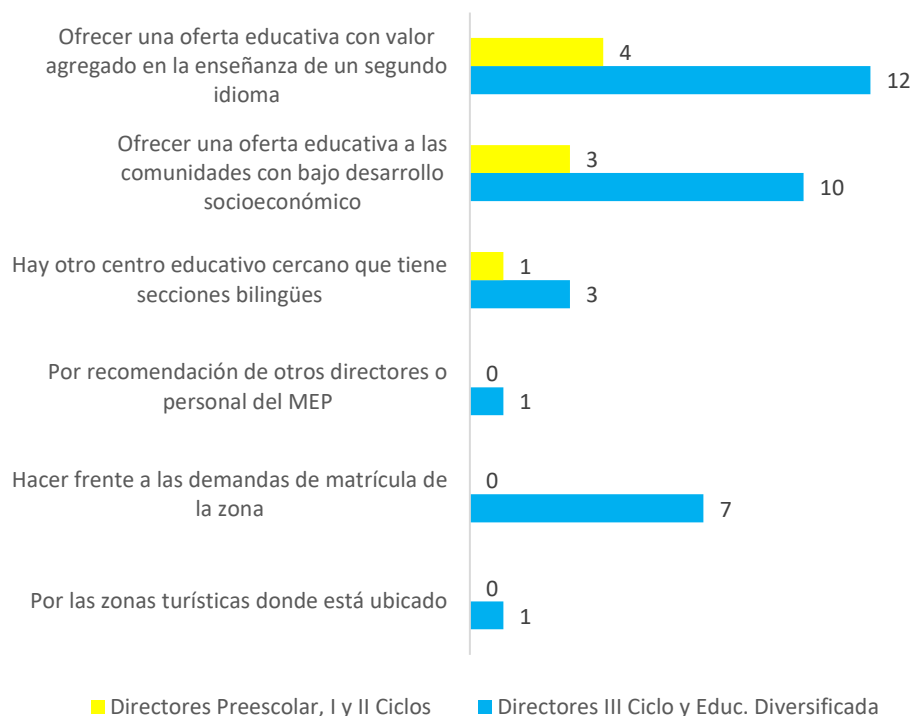
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Actualmente, se menciona la asesora nacional de francés para la educación secundaria que se emitió la directriz DPI-DFP-0458-2021 (Ministerio de Educación Pública, 2021b) que establece no abrir más secciones bilingües por tanto no se ha logrado la apertura de más centros educativos con este programa, pese a que al 2021, cuenta con 12 solicitudes de apertura.

c. Pertinencia del proyecto según los participantes que intervienen

Las razones de apertura de estas secciones en los centros educativos son variadas como se muestra a continuación:

Gráfico 3. Razones de apertura de las Secciones Bilingües de Francés-Español /Programa de Francés Avanzado según directores de ambos ciclos



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En común, el personal director encuestado destaca entre las principales razones el ofrecer una oferta académica cuyo valor radica en el aprendizaje del idioma francés y una oportunidad para el estudiantado de comunidades consideradas entre bajo nivel de desarrollo económico y en el caso de directores de secundaria hacer frente a las demandas de matrícula de la zona.

Para el personal director de primaria, estas razones han aumentado (2 directores) y en algunos casos se han mantenido (2 directores), mientras que en secundaria una mayoría opina que han aumentado (7 directores) y el resto opina que se han mantenido (5 directores) o han disminuido (1 director).

Para los asesores este proyecto responde a las necesidades que existen en el país sobre formación bilingüe ya que el programa desde su creación permite una articulación entre las escuelas de primaria donde se da francés para la continuación de la enseñanza del idioma en secundaria. Mientras que para los directores manifiestan que se implementó para que zonas de menor desarrollo o con potencial turístico tuvieran ese valor agregado de obtener dominio lingüístico en francés certificado.

El siguiente cuadro muestra opiniones que tienen los docentes de francés de los ciclos de preescolar, primaria y secundaria de algunas características de las secciones bilingües en él se destaca:

Tabla 43. Nivel de acuerdo con respecto con cada uno de los elementos de las secciones bilingües según docentes de francés

Elementos	Docentes de francés Preescolar, I y II Ciclos	Docentes de francés III Ciclo y Educ. Diversificada
Está actualizada	20	22
Es clara en sus objetivos	20	24
Contribuye a solventar las necesidades que existen actualmente en materia de dominio de un segundo idioma	19	22
Potencializa las destrezas, la capacidad analítica, científica y crítica en estudiantes con respecto a sus habilidades comunicativas.	20	24
Es competitiva	20	24
Es inclusiva	20	22
Total general	21	25

Nota: Datos corresponden a totalmente de acuerdo/de acuerdo.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Como se observa en la tabla anterior, se percibe positivamente la contribución que hace este programa para que el estudiante potencialice las destrezas y la capacidad analítica con respecto a sus habilidades comunicativas. Adicionalmente, y en congruencia con que lo que se menciona por parte de las asesoras y directores, los docentes también consideran que contribuye a solventar las necesidades que existen en materia del aprendizaje y dominio de un segundo idioma. También, hay una percepción positiva con respecto a la inclusividad, competitividad con respecto a otras ofertas, está actualizada y es clara en sus objetivos.

d. Logros de la ejecución del proyecto

Los objetivos a grandes rasgos de estas Secciones Bilingües de Francés- Español en preescolar, primaria y secundaria están enfocados en tres grandes temas, a saber: adquisición de habilidades lingüísticas, competencias ciudadanas y competencias culturales e interculturales, es decir, que el estudiantado adquiera no solo interiorizar la lengua francesa como segunda lengua para facilitarle oportunidades de estudio o trabajo a futuro sino además cultivar valores morales, éticos, cívicos, espirituales que contribuya a la formación integral en su individualidad y colectividad así como enriquecer el bagaje lingüístico y cultural en lengua francesa y la propia (Ministerio de Educación Pública, 2021d).

En este sentido, al consultar al personal docente y administrativo, la gran mayoría concuerda que los principales beneficios obtenidos por la población estudiantil es obtener conocimientos y certificación de un segundo idioma, así como también se resaltan los valores, destrezas y habilidades que conforman herramientas para la vida del estudiante a futuro y que contribuyen a extender su visión de mundo.

Tabla 44. Principales beneficios obtenidos por la población estudiantil en las Secciones Bilingües Francés-Español y Programa de Francés Avanzado

Principales beneficios	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Hablar y escribir el francés para obtener un segundo idioma / el dominio de un segundo idioma para continuar estudios/obten gan su certificado.	3	17	9	13	21
Adquisición de otros valores, habilidades, destrezas para la vida/ desarrollo de independencia-autonomía/apertura a cultura diferente, visión más amplia de mundo.	-	16	13	3	13
Brindar al estudiantado una oferta académica distinta dentro del sistema educativo costarricense con buena calidad y acceso al aprendizaje del idioma.	1	1	1	-	-
Mayor exposición y confianza al comunicarse en lengua francesa. / Mayor oportunidad de intercambios/viajar a Francia/ participar en actividades institucionales y circuitales.	-	2	-	2	2
Se aprovecha un período altamente sensible para el aprendizaje de una segunda lengua (primera infancia, antes de los 6 años). Además, se incorporan metodologías innovadoras en la enseñanza de la matemática y la escritura.	-	1	-	-	-
Continuidad en secciones bilingües en otra institución o nivel.	-	1	2	-	-
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Lo anterior coincide con la percepción de las asesoras nacionales en cuanto a que los beneficios radican en la certificación, fortalecimiento del idioma que permite al estudiante oportunidades para conseguir trabajo, conseguir becas, además del fomento de valores como

autonomía, respeto, tolerancia, capacidad reflexiva y para resolver problemas y desarrollo cultural, entre otros.

Entre otros aspectos, los logros obtenidos según la opinión de la población estudiantil entrevistada son principalmente la puesta en práctica del idioma en la vida diaria, tener conversaciones, ver películas en francés, obtener mayor madurez a nivel personal, así como también, la oportunidad de aplicar para el examen DELF y certificarse, participar en concursos a nivel internacional, entre otros, todo ello contribuye a la motivación por parte del estudiantado a seguir adelante con el proceso educativo del idioma francés.

Los logros obtenidos en percepción del personal docente y administrativo apuntan principalmente al acceso y realización de pruebas de certificación de dominio del idioma francés, así como de la obtención de un dominio lingüístico y desarrollo de habilidades lingüísticas. En la educación secundaria se destaca la posibilidad de continuar o concluir estudios e interiorización de valores para la vida en cultura, formación e intelectuales para un mejor desenvolvimiento en la vida.

Tabla 45. Principales logros obtenidos por la población estudiantil en las Secciones Bilingües de Francés-Español/ Programa de Francés Avanzado según personal docente y administrativo

Principales logros	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Acceso a pruebas de calidad como la DELF y Frances Label Education	2	11	10	3	16
El dominio del francés/comunicarse en el idioma/desarrollo de habilidades lingüísticas	1	6	7	7	3
Reconocimiento al personal docente por su función y labor dentro del proyecto. /Docentes con experiencia	1	4	3	--	--
Un compromiso serio de niños y padres de familia.	1	1	1	--	--
Continuación o conclusión de estudios en otros niveles, instituciones o a nivel profesional	--	2	1	1	3
Adquisición de valores para el desarrollo, mayor preparación a otras culturas/capacidades formadoras e intelectuales para un mejor desenvolvimiento social	--	--	6	2	8

Mayor permanencia y éxito de los estudiantes vinculados a este sistema, mayor contribución a una sociedad en riesgo social.	--	--	--	1	--
Hay estudiantes en lista de espera para ingresar	--	--	--	1	--
Intercambios/oportunidad de viajar a Francia y conocer esta cultura. /participación de actividades	--	--	1	1	8
El programa de Francés Avanzado, le ha dado un valor agregado importante a la institución, ya que hace más atractiva la oferta educativa. /proyección comunal,	--	--	--	3	2
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

El departamento de asesoría nacional de francés considera que las secciones bilingües tienen un alcance comunitario, es decir, donde hay un liceo con esta modalidad educativa bilingüe da un valor agregado e incide en que la economía prospere ya que permite la colocación de personal bilingüe en negocios como restaurantes, cafeterías, supermercados entre otros. De igual manera la comunidad está comprometida y contribuye al proceso educativo de los estudiantes no solo brindándoles oportunidades labores sino también donaciones, por ejemplo, en Sonafluca hay una comunidad de canadienses realizan aportan para la compra de materiales, realizan ferias, actividades, entre otros.

Por otro lado, un aspecto que se menciona reiteradamente a lo largo de este apartado es la certificación en dominio lingüístico, las asesoras nacionales de francés explican que existen distintas pruebas internacionales como DELF y DALF³ y EVALANG⁴, esta última es la prueba que se hace en III Ciclo y Educación. Diversificada, es requisito de graduación y es obligatoria, en línea con un código.

Según las asesoras, dichos exámenes se realizan en diferentes etapas por ejemplo en primaria se aplican en tercer y sexto grado, mientras que en secundaria en décimo o undécimo, sin embargo, es necesario aclarar que el MEP ni las familias de estos estudiantes cuentan con amplio presupuesto para el pago de pruebas, por tanto, desde el 2018 se firma

³ Diplôme approfondi de langue française

⁴ L'évaluation en langues personnalisée

un convenio con el gobierno de Francia para el subsidio del costo de dichas pruebas internacionales, el cual es de 11 mil colones por estudiante.

El convenio permite sostenidamente evaluar alrededor de 1000 estudiantes cada 3 años y en diciembre 2021 se alcanzará el límite de 975 estudiantes y la gestión se realiza por medio de la Alianza Francesa. Tiene inconvenientes y según las asesoras es principalmente que cada prueba de estas tiene un calendario establecido y ha sido difícil coordinar ya que hay las instancias en el MEP que tienen la creencia que se pueden realizar en cualquier momento.

Directores y docentes de francés que tienen asignado el recargo reafirman en su mayoría que se ofrece a los estudiantes la posibilidad de aplicar al examen de certificación lingüístico y que las pruebas son la DELF y EVALANG.

Tabla 46. Aspectos de la certificación de dominio lingüístico según personal docente y administrativo

Aspectos	Preescolar, I y II Ciclos		III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de Francés	Directores	Docentes de francés
¿Al finalizar los estudios, en este centro educativo se ofrece la certificación de dominio lingüístico de francés a las personas estudiantes?				
Sí	3	19	13	24
No	1	2	-	1
¿Cuáles pruebas se utilizan para la certificación del dominio del francés?				
DELF SCOLAIRE/DELF PRIM	3	19	12	24
EVALANG	1	-	10	22
Total general	4	21	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

e. Limitaciones de la ejecución del proyecto

Desde la implementación de estas secciones, se han presentado una serie de limitaciones u obstáculos, pero en este apartado se hará referencia aquellas presentadas durante el curso lectivo 2021.

Las asesoras nacionales de francés mencionan que un factor limitante ha sido el presupuesto, para la contratación de nuevas plazas de asesores regionales de francés, la apertura de nuevas secciones bilingües en otros centros educativos, a pesar que hay una demanda importante de solicitudes, además para la construcción de infraestructura y compra de

mobiliario y tecnología, otro elemento que mencionan es la rotación de directores y la falta de interés de algunos de estos con respecto a la enseñanza del francés.

Otras limitaciones es el tema del horario, pues coordinar procesos de formación continua tomando en cuenta la jornada de los docentes resulta una labor difícil. En este sentido, se menciona, por ejemplo, que no hay una amplia comprensión o claridad de parte de los jefes del MEP para la articulación de los procesos de capacitación o certificación de estudiantes. Los tiempos del MEP no son los mismos que los de socios estratégicos, por ejemplo, con la Alianza Francesa, además de la burocracia, entre otros.

El personal docente y administrativo observa las limitaciones de la bimodalidad que se implementó a raíz de la emergencia sanitaria. Se considera que algunos procesos fueron retrasados como la reducción de lecciones, la no realización de actividades importantes, entre otras. Por otro lado, se menciona inestabilidad en la conexión a internet, las aulas con las que se cuenta en el programa, en algunos casos, son compartidas con otros docentes que no forman parte de las secciones o no se cuentan con los espacios propios, algunos de estos están en mal estado como por ejemplo en el caso de los estudiantes del liceo Antonio Obando Chan, quienes mencionan que se inundan y no tienen ventilador, entre otros.

Otro elemento que se considera una limitante por parte de la población docente y administrativa consultada, es la falta y/o el mal estado de los recursos didácticos o tecnológicos, que, en algunos casos, son suministrados por el propio del docente o del estudiante. Asimismo, se expresa que no se cuenta con el apoyo del director o directora para la adecuada ejecución del programa.

Por último, aunque en menor medida, se presenta una opinión de algunos docentes y directores que el programa se desarrolla sin contratiempos por lo que no ven ningún obstáculo o limitación.

Tabla 47. Obstáculos o limitaciones que se han presentado en la implementación de las Secciones Bilingües Francés-Español en el curso lectivo 2021

Obstáculos o limitaciones	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Ninguno.	1	3	4	1	3
Por Covid-19 se suspenden o reducen las lecciones o actividades importantes/bimodalidad retrasa el proceso/La pandemia ha hecho que se pierda mucho el contacto personal y cotidiano con los estudiantes.	2	6	7	7	12
Conexión a internet.	1	4	1	2	4
Falta de compromiso de los padres.	1	6	1	-	1
Las aulas que utilizamos para dar las lecciones son compartidas con otros docentes que no pertenecen al programa/no contamos con aula fija/Aulas en mal estado.	-	5	4	1	2
No se brindan recursos didácticos o tecnológicos para el desarrollo de las lecciones/Recursos están en mal estado/ a falta de recursos docentes o estudiantes deben adquirirlos de su propio bolsillo/estudiantes de escasos recursos deben comprar las pruebas DELF.	-	5	7	2	8
No apoyo de la dirección de la institución a las secciones bilingües francés-español.	-	4	2	-	1
Constante pérdida de lecciones en la institución por situaciones que no lo ameritan o que al menos no deberían tomar más de una hora (reuniones de personal, feria científica, decoraciones, congresos de sindicatos, entre otros).	-	1	-	-	1
Nombramientos docentes/ no selecciona a los compañeros en función de su dominio lingüístico o experiencia.	1	-	-	-	-
No tenemos asignados dentro del horario, lecciones para la coordinación de todos los docentes del programa de secciones bilingües francés-español.	-	2	1	-	-
No tiene propiedad en el puesto/Inestabilidad del puesto.	-	1	-	-	1
Tenemos dos docentes de los cuales los padres dan muchas quejas.	-	-	-	-	-
La reducción de lecciones en las asignaturas de español.	-	-	1	-	-

El ausentismo.	-	-	1	-	-
La falta de actualización en cuanto a técnicas, estrategias y materiales que permitan reforzar el trabajo con los estudiantes.	-	-	1	-	-
El temor de que el programa se elimine se cierre o que se disminuya la cantidad de lecciones y la posibilidad de darle continuidad a los grupos del programa.	-	-	-	1	-
Recursos presupuestarios	-	-	-	1	2
El problema en el proceso de admisión a las secciones de séptimo dada las huelgas y la pandemia/Deficiencias en el proceso de selección del estudiantado dado la huelga de 2019 y la pandemia de 2020.	-	-	-	1	1
La principal limitación ha sido la poca oferta para la demanda tan grande que tenemos.	-	-	-	1	-
Las secciones son demasiado grandes.	-	-	-	-	1
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Los discentes entrevistados concuerdan con algunos aspectos del cuadro anterior, como que la pandemia ha cambiado muchas actividades del proceso educativo por ejemplo la realización de las pruebas DELF, intercambios estudiantiles a Francia, lecciones se redujeron, entre otros. Se considera que las clases virtuales han retrasado su proceso educativo, además expresan son “aburridas” por lo que no fomenta la participación por parte de ellos.

“A inicios de este año íbamos a ir de intercambio a un colegio en Francia y por la pandemia se pudo” (Estudiante del Liceo de Santa Ana, 2021).

“Saber que uno iba a poder quedarse aquí, la suficiente inteligencia, sería una limitación de uno mismo” (Estudiante del Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

“Las personas el querer y no querer estar aquí, o el poder o no estar aquí, mucha gente en la cuestión económica no se puede comprar un libro, una camisa, no pueden asistir al colegio porque ese día les paso algo en su casa, eso sería una limitación adicional a lo que es el colegio” (Estudiante Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

“Por la pandemia pasamos encerrados y tuvimos clases virtuales y eso retraso el proyecto, la gente no ponía atención, era más aburridas, muy aburrido frente una pantalla, casi nadie opinaba” (Estudiante del Liceo de Santa Ana, 2021).

Otro aspecto mencionado por el alumnado en general, son la infraestructura no apta o que no es fija para recibir las lecciones, también el factor económico de estudiantes que no pueden comprar sus materiales. Las limitaciones personales también cuentan para esta población, si van a aprender o si van a poder estar ahí.

“Las aulas, definitivamente, mobiliario, un espacio que sea nuestro, siempre podemos trabajar ahí”.

“Teníamos que andar buscando sillas o mesas y a veces teníamos que sentarnos en el suelo”.

“Sinceramente no tienen buen cielo raso y los abanicos no sirven y a veces no hay luz, a veces se meten garrobos, se mete el agua. Las del primer pabellón todas se inundan” (Estudiantes de Liceo Antonio Obando Chan, 2021).

Ante este panorama, se le preguntó a la población consultada posibles recomendaciones para el mejoramiento y fortalecimiento tanto de la puesta en práctica de las secciones bilingües como del proceso de enseñanza-aprendizaje del idioma. En este sentido las asesoras nacionales consideran que se debe mejorar la capacidad de respuesta para atender las necesidades de los docentes en términos de capacitación, que las autoridades del MEP tengan claro qué significa tener este programa como una oportunidad a nivel país que sintoniza con políticas de lenguas extranjeras y curriculares por tanto es necesario sostenerlo económicamente y apertura a una flexibilidad en los procesos administrativos.

Un tema de vital importancia para las asesoras es el presupuesto, en este sentido que se valore el contenido económico para dar no solo sostenibilidad al programa sino también que le permita crecer hacia otras zonas aportando recursos humanos y materiales. Un aspecto relacionado con lo presupuestario es la falta de asesores regionales de francés que permitan dar seguimiento y asesoramiento ya que existe actualmente un solo equipo conformado por tres personas encargadas de la especialidad en las 27 direcciones regionales.

Sumando a lo anterior que el MEP aporte ayuda económica para el pago de las pruebas de certificación DELF para estudiantes y que además se valore procedimientos oportunos para la contratación de personal en francés para el recargo como por ejemplo una entrevista.

Para la población docente y administrativa consultada las principales recomendaciones apuntan a mayor capacitación del personal en temas como sensibilización de los docentes hacia la diversidad cultural y la francofonía, estrategias de mediación pedagógica, en herramientas tecnológicas y material didáctico, del programa de estudios, de evaluación y otros temas propios de las secciones bilingües.

Adicionalmente, se destaca la importancia de mayor apertura y proyección a otros centros educativos y comunidad, así como la realización de actividades interculturales. Un elemento que coincide la mayoría de los informantes es la construcción de aulas o dotación de equipo tecnológico o didáctico el cual es imprescindible para el desarrollo de las secciones.

Llama la atención que los docentes de francés de la educación preescolar y primaria resalte mayor apoyo por parte del director y jefes en el MEP para la puesta en práctica del programa.

Tabla 48. Recomendaciones ofrece para el fortalecimiento de las Secciones Bilingües de Francés- Español / Programa de Francés Avanzado

Recomendaciones	Preescolar, I y II Ciclos			III Ciclo y Educ. Diversificada	
	Directores	Docentes de francés	Docentes de español	Directores	Docentes de francés
Capacitaciones al personal docente.	1	3	4	4	9
Más apertura y proyección en otros centros educativos y comunidad educativa/enlace entre los estudiantes de diferentes escuelas que cuentan con secciones bilingües a nivel nacional e internacional/actividades interculturales.	1	2	2	1	4
Construcción de un laboratorio de lengua, aulas y dotación de equipo tecnológico y recurso didáctico.	-	11	9	7	9
Asignar dentro del horario, lecciones para la coordinación pedagógica.	-	3	1	1	
Ampliarlo a más instituciones/ampliar a más grupos dentro de la institución.	-	-	1	3	1
Un apoyo constante del director y los jefes del MEP desarrollar proyectos o la puesta en práctica del programa.	-	7	1	-	3
Nombramiento de personal docente en el tiempo oportuno, período de prueba, y realizar una entrevista a quien se va a nombrar.	2	-	-	1	1
Financiamiento de las pruebas de dominio lingüístico DEFL PRIM/ presupuesto para actividades artísticas u otras.	-	2	2	-	-
Mayor claridad por parte de la Dirección hacia las familias sobre en qué consiste el Programa/que haya un espacio para la atención individual de padres /trabajo conjunto con padres.	-	3	-	1	-
Mayor compromiso de los padres de familia.	-	3	1	-	-
Regreso a la educación presencial total/mayor asistencia de niños por grupo para aprovechar los conocimientos que implementa el MEP.	-	2	1	-	-
Mejorar conexión a internet.	-	2	-	-	2

Opción de una plaza en propiedad dentro de esta oferta educativa.	-	1	1	-	-
Brindar a los estudiantes talleres de reforzamiento de los aprendizajes.	-	-	1	-	-
Más visitas de valoración de asesoría en las clases diarias. /reunión entre la asesoría nacional de francés, junto con autoridades de la regional San José Norte, el director del colegio y los docentes que estamos a cargo del programa.	-	-	-	1	2
Total general	4	21	17	13	25

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

El estudiantado del liceo Antonio Obando Chan y Liceo de Santa Ana entrevistado al igual que el personal docente y administrativo consultado, mencionan que se requiere de mayor infraestructura aulas que estas estén equipadas con lo necesario para el proceso de enseñanza-aprendizaje del francés, además proponen mayor apoyo para el docente a cargo en cuanto a materiales didácticos y tecnológicos.

Por otro lado, el alumnado del liceo de Santa Ana son de la opinión que les hace falta aprender un francés más informal, es decir, más útil para la vida cotidiana. Sumado a esto, dicha población es del criterio que no se debería tomar en cuenta las notas para el ingreso a estas secciones.

4.2 Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales

La instancia encargada en el Ministerio de Educación de Pública (MEP) del desarrollo del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales es la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras (DETCE), función que ha sido asignada al Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa (DGEEC).

La Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa se especializa en informática y en educación, tiene un Doctorado en Educación, 10 años de experiencia laboral en el cargo y 30 años en el MEP.

El Subjefe de la Unidad de Gestión de Empresas (UGE) que se encarga de las incubadoras, se especializa en informática, contaduría, recursos humanos y educación, tiene Maestría en Administración Educativa y en Administración de Negocios, dos años de experiencia laboral en el cargo y 23 años en el MEP.

En el curso lectivo 2021 se autorizó los recargos en este proyecto en los siguientes centros educativos:

- Colegio Técnico Profesional Regional de San Carlos de la Dirección Regional de Educación de San Carlos: Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP.
- Colegio Técnico Profesional Carlos Manuel Vicente Castro de la Dirección Regional de Educación de Coto: Incubadora de Negocios del Sur (INSUR).
- Colegio Técnico Profesional Liverpool de la Dirección Regional de Educación de Limón: Incubadora Empresarial de la Región Caribe (Inerca).
- Colegio Técnico Profesional Calle Zamora de la Dirección Regional de Educación de Occidente: Incubadora Empresarial de Occidente (IEO).

En lo que se refiere al personal director de los colegios técnicos profesionales citados anteriormente, su formación profesional es diversa, tiene amplia experiencia laboral en el MEP y el tiempo de trabajar en el cargo es variado (meses/años).

- Director del CTP de San Carlos: Formación Maestría en Educación Técnica y Maestría en Administración Educativa, Licenciatura en Ingeniería de Sistemas, Licenciatura en Docencia, Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos. Experiencia laboral 19 años en el MEP y ocho meses en este colegio.
- Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro: Formación Administración Educativa y Docencia en Música. Experiencia laboral 26 años en el MEP y siete meses en este colegio.
- Director del CTP Liverpool: Formación Maestría en Administración Educativa y Bachillerato en la Enseñanza del Inglés. Experiencia laboral 21 años en el MEP y cuatro años en este colegio.
- Director del CTP Calle Zamora: Formación Maestría en Administración, Profesor de Estudios Sociales y cursando Derecho. Experiencia laboral 23 años en el MEP y nueve años en este colegio.

4.2.1. Contexto

a. Funciones que cumple el personal al que se le asigna el recargo

- Funciones que realiza el personal coordinador de incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.

De acuerdo con la Resolución MEP-0199-2021 el personal coordinador de incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales tiene las siguientes funciones: establecer acciones de localización, seguimiento y monitoreo de proyectos que ingresen a la incubadora; divulgar el proyecto con el personal docente de otros centros educativos de la región, personas egresadas y empresas; gestionar el apoyo a los proyectos de la incubadora con empresas e instituciones de la comunidad; coordinar las acciones desarrolladas con la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras; y establecer los procesos de capacitación demandados para el ejercicio de las acciones en la incubadora de empresas (Despacho de la Ministra de Educación Pública, 2021).

En general, existe coincidencia entre las funciones planteadas en la resolución y las que realiza el personal coordinador según las personas informantes (personal coordinador, directores y directora, personas emprendedoras y Jefaturas del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa).

No obstante, el desarrollo de algunas de las funciones estará en función del proceso (convocatoria, selección, preincubación, incubación) en que se encuentran los proyectos productivos en cada incubadora de empresas. A manera de ejemplo, seguidamente se citan algunas funciones que se realizan, descritas, grosso modo, por la coordinadora con mayor tiempo en el recargo:

Elaboración del plan anual, supervisar los servicios que ofrece la incubadora, porque cuando era presencial la he establecido en dos servicios que son: fomento de la cultura emprendedora y el otro que es incubación. El fomento es como un 20% y la incubación es como un 80%. En el fomento de la cultura emprendedora está colaborar en las ferias, estamos haciendo una metodología para un programa que se llama Semillitas Emprendedoras. Entonces, todo lo que es fomento de la cultura emprendedora, y en otro, lo que son los servicios, supervisarlos, es hacer el plan anual y darle seguimiento, reunirme con incubados, hacer junto con ellos un plan de mejora empresarial, darle seguimiento, elaborar informes, sobre la labor que realizan, buscar ayudas, dar acompañamiento a los proyectos, proponer a la Junta Administradora nuevas opciones para mejorar los procesos de la incubadora con Trello, gestionar acompañamiento a los incubados, en la búsqueda de capitales de ayuda, soy responsable de la oficina, participar en la red de apoyo, representar a la

incubadora en actividades y coordinar todo lo que tengan que ver con los incubados y algunas que no están en el reglamento y hay que hacerlo (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

Al respecto, las personas emprendedoras consultadas acerca de las funciones que desempeña el personal coordinador de incubadoras de empresas mencionan:

...siempre tiene la información que necesitamos de un espectro de temas distintos. Lo principal...el apoyo que ocupamos, tanto moral como en conocimiento, busca el asesoramiento, capacitación que necesitemos para mejorar nuestra oferta en servicios o en la oferta de productos que independientemente de cada emprendimiento...porque siempre está al pendiente de todo, viendo que necesitaba cada una...busca siempre la manera de obtener fondos, tener “capital semilla⁵”...ha sido como ese apoyo fundamental para mi emprendimiento y puedo hablar casi que por todos (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Es preciso mencionar, que si bien el marco de referencia de este estudio es la resolución que dio origen al mismo, la mayoría de las personas informantes indica que el personal coordinador, para el cumplimiento del recargo, se rige por las funciones y obligaciones del Coordinador establecidas en el Artículo 22 del Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios:

- a. Dirigir y supervisar los servicios que ofrece la Incubadora.
- b. Presentar en el mes de febrero y julio la programación semestral de acciones de la Incubadora, a la Junta Administradora.
- c. Proponer elementos estratégicos y acciones de mejoramiento continuo en la incubadora.
- d. Ejercer de intermediario entre el la Unidad Técnica de Formación y los emprendedores.
- e. Organizar el Lanzamiento de la Convocatoria de acuerdo al Programa de Trabajo Anual aprobado por la Junta Administradora de la Incubadora.
- f. Presentar en los meses de Junio y Diciembre un informe de labores.
- g. Elaborar informes a la Junta Administradora de los proyectos de empresas aprobados por el Comité de Expertos.
- h. Asignar a cada proyecto de emprendimiento los mentores y coordinar con estos la programación de actividades y asesorías para cada emprendedor.
- i. Vigilar que se cumplan con las normas establecidas en el Reglamento Interno y los Contratos de Cesión por parte de los emprendedores.
- j. Elaborar los contratos que se celebren entre los emprendedores y la Incubadora de Negocios, previa aprobación por parte de la Junta Administradora.
- k. Diseñar y proponer a la Junta Administradora documentos que regulen el funcionamiento de la incubadora.

⁵ El capital semilla es un financiamiento que se concede a nuevas iniciativas de negocio, en el caso de las incubadoras de empresas a los proyectos productivos, para que fortalezcan su actividad.

-
- l. Apoyar a los emprendedores en la búsqueda de financiamiento e incentivos para sus proyectos.
 - m. Colaborar en las ferias empresariales a nivel institucional y regional.
 - n. Mantener absoluta confidencialidad con la información e ideas proporcionadas para el desarrollo de la actividad de la incubadora de empresas.
 - o. Dar seguimiento a los acuerdos tomados por la junta administradora de la incubadora.
 - p. Representación de la incubadora en actividades a nivel regional y nacional.
 - q. Será el responsable del manejo de las llaves de la Incubadora.
 - r. Proponer modificaciones al Reglamento Interno de la Incubadora.
 - s. Participar en la Red Regional de apoyo a la PYME (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, págs. 6-7).

Además, en el documento denominado Las bases para el funcionamiento de la incubadora de empresas colegios técnicos profesionales, se presentan las siguientes funciones del Coordinador de la Incubadora:

- Velar por el cumplimiento diario de la normativa de la incubadora.
- Gestionar el mantenimiento y los servicios de la incubadora.
- Elevar las propuestas de proyectos para su instalación en la incubadora a la comisión de seguimiento de la incubadora.
- Informar a los potenciales usuarios de la incubadora.
- Planificar y gestionar las actividades formativas de la incubadora.
- Elevar los informes que se le requieran por la comisión de seguimiento.
- Gestionar las propuestas de la comisión de seguimiento.
- Servir de intermediario entre las empresas de la incubadora y la administración del centro (Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, s.f.).

Por tanto, si bien las funciones contenidas en los documentos citados presentan similitudes, las mismas no están planteadas de manera uniforme, como tampoco el término con el que se denomina al personal con este recargo, ya que en algunas partes de los documentos aparece “coordinador” y en otras “administrador”. De ahí la necesidad de que el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa realice la revisión de dicha documentación, con el propósito de que, de manera uniforme, se defina las funciones que corresponden a este recargo, en la normativa y en la resolución vigente para el Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales. Además, uniformar el término con que se denomine a este personal.

b. Conocimiento del marco normativo que rige la ejecución de funciones del recargo

En lo que se refiere a la normativa que rige la ejecución de funciones del recargo, la mayoría de las personas informantes mencionan el Reglamento de Operación de la Incubadora de

Negocios. Sin embargo, no existe uniformidad en el documento que utilizan porque disponen de diferentes versiones (2014 y 2021). También, algunos señalan el documento Las bases para el funcionamiento de la incubadora de empresas colegios técnicos profesionales y a la Resolución MEP-0199-2021. En ese sentido, se reconoce la necesidad de disponer de un documento actualizado sobre la normativa del quehacer en las incubadoras de empresas para colegios técnicos profesionales. Al respecto, se menciona lo siguiente:

...no me la dieron directamente mis jefes...pero cuando me reuní con una compañera coordinadora, más o menos me entregó de cómo se deben abordar las incubadoras...Porque es que no se tiene normado algo en general para todas...pero ya los asesores han estado trabajando fuerte en eso, para que apenas inicia el año todos a trabajar bajo la misma línea...es una copia, me lo traje de la compañera...Yo se lo he hecho saber a ellos, porque yo debo saber...sí estoy realizando bien o mal, bajo qué línea voy a trabajar, que es lo que me van a calificar. Igual yo siempre expuse el punto de vista, nos retroalimentamos, pero no están establecidos los lineamientos en general (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

El personal coordinador y algunos directores mencionan que el marco normativo de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales está en proceso de actualización por parte del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa.

Este año nos dijeron que se iba a actualizar, hacer como un manual de trabajo y que se iba a trabajar a nivel de las incubadoras, porque eso lo teníamos desde antes de la pandemia, que nos íbamos a reunir para hacer un manual de puesto y con todas las funciones y ya con la experiencia, porque desde el 2015 teníamos un modelo que se venía utilizando y entonces actualizarlo (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

c. Conocimiento de la Resolución MEP-0199-2021

La mayoría de directores de los centros educativos de interés y el personal coordinador con mayor cantidad de años en el recargo, conocen la Resolución MEP-0199-2021 y destacan la importancia que tiene este documento para que se pueda realizar el nombramiento: “En el momento que se recibe la resolución tengo más posibilidades de ser nombrada porque por prórroga me corresponde” (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021). “Es la que me da el arroz y frijoles, esa es lo más esperado. Sí la mandan, me acuerdo este año llegó por correo al colegio, entonces siempre nos envían una copia” (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

Al respecto, se mencionan inconvenientes presentados debido a que el nombramiento de los recargos está supeditado a la aprobación mediante la resolución respectiva, lo que ha generado retrasos que han perjudicado la estabilidad laboral y salarial de dicho personal.

...es una limitante porque primero no hay estabilidad laboral para los docentes...cuando sale la resolución hacen todos los cambios...cuadros de personal y eso es doble trabajo...Si ya había llenado cuadros de personal y aparece incubadora tengo que esperar hasta que salga la resolución para que me puedan aprobar todos los cuadros (Director del CTP Liverpool, 2021).

d. Tiempo destinado al desarrollo del proyecto

- Cantidad de lecciones y horas

De acuerdo con lo establecido en la resolución y lo dicho por las personas informantes, el personal coordinador de incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales tiene asignadas 40 lecciones semanales, cada una de 60 minutos para el desarrollo del recargo.

- Cumplimiento del horario establecido

El personal coordinador con este recargo cumple con el horario establecido según las personas informantes. No obstante, por las distintas actividades propias de las incubadoras de empresas, algunas veces trabajan más tarde de lo establecido o laboran fines de semana.

- Cantidad de emprendimientos

En el momento de la consulta, de total de cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, tres tenían emprendimientos, un total de 29 proyectos productivos en el 2021. La Incubadora Empresarial de Occidente estaba en proceso de localización de proyectos productivos y divulgación del proyecto incubadora de empresas, por lo que no tenía emprendimientos.

e. Reporte de avances sobre la ejecución del proyecto durante el curso lectivo 2021

Las personas informantes mencionan que los avances e informes sobre la implementación del proyecto en este curso lectivo se dirigen a las jefaturas inmediatas (directores y directora) del personal coordinador, al personal asesor nacional de educación técnica y Jefaturas del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa.

Además, solamente una de las coordinadoras hace referencia a la Junta Administradora, lo que llama la atención debido a que según el Artículo 13 del Reglamento de Operación de la

Incubadora de Negocios dicha instancia: “Será el órgano responsable de dirigir las acciones que fortalezcan y contribuyan al desarrollo de la Incubadora de Negocios” (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, pág. 5).

En ese sentido, se citan las funciones de la Junta Administradora, entre las que se destaca el punto f.

- a. Elaborar y aprobar el Cronograma Anual de Trabajo de la Incubadora de Negocios.
- b. Velar por el cumplimiento de los objetivos de la incubadora junto con el administrador (a) de la Incubadora.
- c. Aprobar colaboraciones para fuentes de financiación.
- d. Aprobar el Reglamento interno de la Incubadora y las modificaciones que se le hicieran al mismo.
- e. Aprobar los contratos que suscriba la Incubadora.
- f. Conocer y aprobar los informes presentados por Administrador de la Incubadora.
- g. Resolverá cualquier eventualidad que sobrepase las funciones del Administrador (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, pág. 5).

A continuación, un resume de las actividades que realiza el personal coordinador con respecto a los reportes de avance de la ejecución del proyecto.

...llevo un expediente por proyecto, este es como el libro de vida...aquí está todo lo que uno trabaja con ellos, los proyectos, las bitácoras, todo lo que ha hecho en el proceso de incubación, esta es la parte del control...Tengo los archivos de los proyectos, cada uno tiene un expediente; a educación técnica también envió...en el momento en que yo requiero llegó a la oficina a comentar, pero...hay un informe al inicio...y después un informe semestral...y después al final se hace uno anual ya haciendo la liquidación y el cumplimiento de objetivos...hay reuniones con los asesores...siempre he tenido suerte con los directores son muy abiertos, apoyan...yo les informo, la comunicación es súper fluida...tanto con educación técnica como con mi director (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

A modo de ejemplo, se cita lo dicho por la directora de uno de los colegios técnicos profesionales, quien da seguimiento al trabajo realizado por la coordinadora de incubadoras de empresas y a los informes que se presentan, por medio de la aplicación Trello.

...podemos ingresar y ver todos los movimientos, los avances, seguimiento...tenemos un plan de trabajo mensual que le expliqué, luego del informe semestral escrito que es para las asesorías nacionales y mi persona. Las reuniones que son mensuales de seguimiento con el asesor... Trello es una aplicación donde se mantiene todo visible para nosotros darle continuidad...vamos viendo ahí cuáles son los avances que va teniendo cada uno de los emprendimientos, como van en las reuniones que realizan, ahí

queda la evidencia. Es un seguimiento de evidencia de como se ha contactado con los emprendimientos que hay, que las asesorías, las reuniones, y algunas veces se reúnen con nosotros los coordinadores de las otras incubadoras a nivel nacional (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

4.2.2. Entrada

a. Disponibilidad y condiciones del equipo tecnológico y mobiliario para la implementación del recargo

Seguidamente se menciona la disponibilidad y condiciones del equipo tecnológico y mobiliario para la ejecución del recargo en cada una de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales según las personas informantes consultadas.

- Equipo tecnológico
 - ✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

Tiene tres computadoras de escritorio desactualizadas y lentas, una portátil que no funciona, un video beam, una impresora y una central telefónica. En lo que se refiere al equipo de cómputo la coordinadora señala:

Ahora uso la computadora personal porque es más rápida...El estado de las computadoras está un poco mal, están como lerdas, seguro ya son muy viejas y no hay portátil, las computadoras están desactualizadas. Yo manejo por ejemplo el Project que las computadoras de escritorio no lo corre (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

- ✓ Incubadora de Negocios del Sur

Tiene cinco computadoras que se consideran lentas, una impresora, línea telefónica, un proyector, internet y aire acondicionado.

La Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras este año aprobó un monto de dinero para la compra de equipo tecnológico para esta incubadora de empresas, ya se realizó el proceso de contratación mediante el que tendrán una nueva computadora, un micrófono, una cámara fotográfica y un cajón de luz para mejorar la calidad de fotografías. Al respecto, la coordinadora de la incubadora de empresas menciona:

...con esto de la pandemia, ahora la virtualidad se disparó más...vimos la necesidad de tener eso, más bien ahora la coordinadora me dijo que la junta ya aprobó la oferta de las empresas que participaron; entonces, ya en menos de un mes ya tengo ese equipo. Tengo cinco computadoras y todas se compraron en el 2017, se tienen cuatro años, se va agregar una más. Este

inventario es institucional...de hecho que el contrato que se hizo con el INDER ya se liquidó...al cumplirse dos años del funcionamiento de la incubadora el inventario ya pasó a disposición de la junta, pero es de uso exclusivo de la incubadora hasta que esté funcionando, si la incubadora se cierra pasa a uso institucional y todo está con placa (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Las personas emprendedoras mencionan que se requiere disponer de mayor cantidad de equipo de cómputo en la incubadora de empresas que permita el trabajo simultáneo de varios proyectos productivos en caso de ser necesario: “Lo ideal sería contar con una computadora por proyecto” (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Además, se reconoce la importancia del equipo tecnológico en la incubadora de empresas, el que está al servicio de las personas emprendedoras para el desarrollo de los proyectos productivos, y quienes, a su vez, tienen la responsabilidad del cuidado y resguardo del mismo.

...cuando me tocaba ir presencialmente era como estar en las nubes...porque las condiciones son muy buenas, hasta aire acondicionado...la oficina siempre está equipada con lo que uno necesita, desde una hoja para plasmar todas las ideas, hasta las mismas máquinas para poder realizar los trabajos...en ese momento usando prepago...podía llamar...desde ahí...la incubadora me prestó una de las computadoras...Y resulta que...sufrimos un asalto en la casa...se llevaron varias cosas de nuestra propiedad, dinero...y bueno la computadora...hacer un reporte y todo lo demás...no se pudo recuperar...Pero a pesar de eso...este año el colegio...optó por volver a prestarme una computadora como por dos meses...para poder terminar los trabajos que teníamos pendientes con el Programa de Mujer y Negocios, yo les agradezco mucho (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Las computadoras con que se contaba en esta incubadora actualmente no están funcionando, se requiere de la revisión general del equipo para aprovechar las partes que se podrían utilizar, al respecto el director del centro educativo menciona:

De todo el equipo viejo no se dispone ni de una sola computadora, actualmente está usando la propia. Ahora lo que queda de tarea es revisar ese equipo y de dos hacer una, ya habíamos hecho una revisión preliminar...detectamos problemas con respecto a lo que es baterías, cargadores, teclados, y sobre todo, algunas tuvieron muchos problemas con los procesadores...De igual forma, el docente a cargo de la incubadora tuvo la tarea de revisar el equipo cuando lo recibió...en ese proceso estamos ahorita...porque tienen que desarmar ese equipo, como es muy viejo...muchos de ellos están malos. Lo que se acordó con la asesora es que vamos hacer una revisión con los técnicos que tengo en computación para ver si de dos computadoras se arma una (Director del CTP Liverpool, 2021).

El coordinador está utilizando la computadora y la impresora que son las personales porque no se tiene el equipo indispensable en la incubadora para realizar su quehacer, menciona que se han realizado diversas gestiones en la búsqueda de recursos para atender estas y otras necesidades.

...un día tuvimos una reunión con las personas del MEIC y empezaron a hablar de las incubadoras...y le dije al muchacho, pero se habla mucho de las incubadoras...pero dónde está el recurso...porque es un convenio del MEIC y el Ministerio de Educación Pública. Sí, me dice, vamos a programar una reunión para hablar de los presupuestos y demás, y ya llevo como cinco meses esperando, toca seguir tocando la puerta, pero si uno esperarías como que sea más pronto la respuesta (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

Además, por parte de la dirección del centro educativo se está realizando la gestión para instalar una central telefónica en la incubadora de empresas: "...estamos todavía gestionando para ver los recursos y poder poner todos los teléfonos...vamos a ver si nos sale ese proyecto, cuando le dije que iba a ser una extensión...para poderlo utilizar entre todos las personas que vengan" (Director del CTP Liverpool, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

Se dispone de solo una computadora que se dio en calidad de préstamo porque es parte del equipo tecnológico del colegio técnico profesional, que califican de excelente y es rápida. Además, hay internet en fibra óptica y se utiliza la impresora comunitaria. No dispone de teléfono y por lo que la coordinadora utiliza el celular personal para el quehacer laboral. Actualmente está en gestión una línea telefónica para re direccionarla a la incubadora.

• Mobiliario

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

Tiene estaciones de trabajo, estantes, "arturitos", mesa de trabajo, sillas y archivos. El estado del mobiliario es muy bueno.

✓ Incubadora de Negocios del Sur

Tiene tres cubículos de trabajo con sillas ejecutivas, expedientes para los proyectos productivos, mesa de trabajo y escritorio con silla. El mobiliario está en excelentes condiciones: "...en la oficina ahora hay cubículos, entonces...hay varios emprendimientos

trabajando en un tiempo...hay privacidad” (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Al respecto, la directora del centro educativo destaca la labor de la coordinadora, cuyas gestiones han posibilitado el equipamiento de la incubadora de empresas: “...tiene mobiliario muy bonito. Si está condicionada...lo que más me gusta es que tiene toda la disposición, siempre está muy disponible. Entonces este mobiliario y equipo tecnológico fue donado por una gestión que realizó la misma coordinadora” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Tiene cubículos que cuentan con escritorios y sillas, aéreos, archivero, que están en estado regular. Se considera que el mobiliario es de mala calidad y tiene ocho años: “...son de un material comprimido, está muy viejito” (Director del CTP Liverpool, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

Esta incubadora de empresas inició este año sin el mobiliario básico, actualmente tiene una mesa que se utiliza de escritorio y dos sillas, una para la coordinadora y otra para quien deba atender. Con respecto a la forma como la incubadora adquirió el básico mobiliario se cita lo siguiente:

Tengo una mesita que me la encontré por ahí, otra silla que me trajo una compañera...porque estaba usando una silla de madera al principio y después una silla negra que estaba por ahí tirada...y entonces tengo silla para mis incubados...eso fue el primer mes...el lugarcito estaba lleno de telarañas...las hormiguitas hicieron una plaga...y así pasé como dos meses limpia y limpia, porque todos los días habían hormigas y arañas, pero ahora ya se fueron...compré una cortinita...tengo bonita la oficina, poquito a poquito...necesito que me saquen esas cajitas para poner ahí un escritorio del estudiante, ahora no hay espacio para una mesita (Coordinadora de Incubadora Empresarial de Occidente, 2021).

b. Instancias que suministran el mobiliario y el equipo tecnológico

De acuerdo con las personas informantes seguidamente se citan las instancias que suministran el mobiliario y el equipo tecnológico en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

El equipo tecnológico y mobiliario fue donado por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), a través de Cooperación Española, y por la Municipalidad de San Carlos.

✓ Incubadora de Negocios del Sur

El equipo y mobiliario fue donado por el Instituto de Desarrollo Rural (Inder). Además, se dispone de una cocina que ha sido equipada por la coordinadora de la incubadora de empresas: "...solo la cocina es mía, todo lo de aquí es por medio del Inder" (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021). Actualmente, se está en la gestión de compra de cierto equipo por medio del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa.

...eso fue la cesación de un presupuesto de ExpoJovEm, fue un superávit de una donación que era para uso de ExpoJovEm, nosotros nacemos para darle seguimiento...comenzó como exposiciones de seguimiento de proyectos de emprendedores, como la donación fue para el tema de emprendimiento, entonces se pasa a mí para darle seguimiento a los temas de emprendimiento, como soy la gestora en la parte de emprendimiento, se me asigna ese equipo para uso de la incubadora, llega como inventario del CTP (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Se dispone de siete cubículos para uso de las personas emprendedoras y uno adicional que es donde labora el Coordinador de la incubadora de empresas. Además, archivero y abanicos. El mobiliario lo donó el MEIC a inicios del proyecto: "...fue una donación...cuando abrió las puertas la incubadora y ya no más respuesta" (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

La computadora, la mesa y las dos sillas que se utilizan en la incubadora de empresas pertenecen al Colegio Técnico Profesional Calle Zamora: "Es parte del equipo y mobiliario del centro educativo" (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

En términos generales, con respecto al equipamiento de las incubadoras de empresas, la Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa menciona que a inicios de este proyecto existía un convenio entre el MEP y el MEIC, se hicieron contrataciones que permitieron el equipamiento de la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP y de la Incubadora de Negocios del Sur, a pesar de que en ese entonces eran tres incubadoras

las que existían. Sin embargo, aun esas dos incubadoras que fueron equipadas, debido al tiempo transcurrido a la fecha, igualmente requieren actualización.

...estamos hablando de equipamiento desde hace seis a siete años, por ejemplo, una computadora ya con ese tiempo ya es otra historia...y luego los nuevos proyectos, porque el equipamiento fue para dos, y estamos hablando de cuatro incubadoras. Entonces, hace falta un soporte en ese sentido, si el MEP no se hace responsable de equipar estas incubadoras, tampoco se cuenta con el apoyo MEIC porque no hay un convenio (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

Si bien, el convenio entre el MEP y MEIC fue renovado en administraciones pasadas, se reconoce que ni la administración actual, ni el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa han dado seguimiento a la renovación del mismo. Además, la jefatura de dicho departamento destaca la responsabilidad de la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras en el desarrollo del proyecto de incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales y la necesidad de presupuesto para el avance de las mismas. Al respecto, han solicitado a esa dirección, incluir en el presupuesto a las incubadoras de empresas, pero por diversas razones aún no ha sido posible.

...habíamos hecho una solicitud, e incluso el año pasado, de necesidades, cada uno de los tres coordinadores, porque en ese momento todavía no existía la de Calle Zamora, donde mandaron a decir las necesidades que tenían cada una de esas incubadoras...nos dijo que se iba a hacer un análisis de presupuesto, pero ya vino el recorte que se dio, y se quedó en nada otra vez...la administración anterior y ésta cuando le hemos tocado el tema...siempre ha habido alguna respuesta...así le vamos a ayudar. Al final no lo meten en ningún presupuesto...ahora que tenían intenciones de meterlo, recortaron el presupuesto. Claro, de ese equipo que se dio en su momento ya no queda nada (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

c. Condiciones del espacio físico para ejercer el recargo

Según las personas informantes consultadas seguidamente se mencionan las condiciones del espacio físico de las incubadoras de empresas.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

El espacio de que se dispone para el desarrollo de la incubadora es de un tamaño similar al de un aula. No tienen servicio sanitario propio, lo que se considera una necesidad.

...lo veo súper bien...no tengo un servicio propio, cuando vienen los incubados van al baño de los estudiantes. Pero el resto del espacio lo veo bien, porque muchas veces ellos vienen aquí a la parte administrativa, a reuniones, algunos

necesitan las computadoras para hacer proyectos...o no tienen computadora en la casa y vienen aquí hacer alguna gestión administrativa. Pero la labor operativa la hacen en sus plantitas de trabajo...son cuatro estaciones y trataba en agenda que no estuvieran todos a la vez, pero casi siempre puede venir uno en la mañana y otro en la tarde, no hay acumulación o falta de equipo (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

El espacio físico utilizado para el desarrollo de esta incubadora de empresas, según las personas informantes consultadas, tiene las condiciones necesarias para el desarrollo del proyecto.

...siempre nos dice que lo que necesitemos ahí está disponible. Está la cocina muy importante...hacer café, la refrigeradora para mantener los alimentos, trastes...haya mismo está la pila...está bien bonito. Tiene un espacio meramente para los documentos y otras cosas. Todo está conjunto, pero tienes suficiente espacio. Y lo que le decía, el baño está totalmente aparte...en la oficina ahora hay cubículos...hay varias emprendimientos trabajando en un tiempo...hay privacidad (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Con respecto a la selección del espacio físico para la incubadora de empresas y la gestión realizada para el equipamiento de la misma, se destaca lo siguiente:

...a inicios para que el programa se desarrollara en el colegio, la jefatura y asesores (DGEEC) tuvieron reuniones con la junta para las condiciones que se tenían que dar para que estuviera la incubadora...se determinó que el mejor lugar era un aula que está a la entrada del colegio...gestioné ante el INDER un proyecto y me equipó...tengo tres cubículos muy bonitos de trabajo, tengo una mesa de reuniones, tengo aire acondicionado, computadora, tengo todas las condiciones para dar el programa. Esta aula era del secretariado, ellas tenían como una mini cocina y yo la equipé, tengo refrigeradora, microondas, coffee maker, todo. Tengo un servicio sanitario para uso de la incubadora. Por eso le digo soy VIP...presenté el proyecto al INDER y me dio 11.000.000 de colones en el 2017...Antes estaba en otra oficina. El mantenimiento va como parte de la infraestructura de la institución, esas son las condiciones que la institución aceptó para tener el proyecto (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

El espacio físico está acondicionado, cuenta con la particularidad de que son ocho cubículos, uno está ocupado por el Coordinador de la incubadora y siete disponibles para las personas emprendedoras, al respecto el director menciona lo siguiente: “Lo que es ventilación, iluminación y todo está bien...cada uno tiene su propio cubículo...Tiene lámparas...baterías de baño y una pequeña sala de espera” (Director del CTP Liverpool, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

El espacio asignado a la incubadora de empresas según el director del centro educativo cumple con el tamaño de una oficina. No obstante, considera que las condiciones se tienen que mejorar y que es un espacio temporal.

...reúne los requisitos mínimos de funcionamiento...De momento es un espacio temporal...requiere un espacio más amplio, con mejores condiciones. Pero parte de la problemática del CTP es la infraestructura...es un colegio relativamente nuevo...y no está totalmente terminado. Le falta una etapa constructiva por completo...Falta también un espacio para que la incubadora puede desarrollarse plenamente (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

La coordinadora menciona que el espacio asignado resulta reducido para la atención de las personas emprendedoras.

...una oficinita pequeña, hay unas cajas que tengo que sacar...Esto era como una bodega...aquí estaban las cajas de ropa típica, de las banderas...Tiene bastantes ventanitas chiquitas...no tiene baño propio...Estoy a la par de los baños...pienso...atender uno por uno...sino ya no caben (Coordinadora de Incubadora Empresarial de Occidente, 2021).

Al respecto, el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa señala que de parte de la dirección del centro educativo hay un compromiso de consolidar un espacio con mejores condiciones para el próximo año: “como están empezando...el próximo año pues consolidar un espacio físico, sino lo consolidan tenemos que sentarnos a conversar” (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

d. Carencias de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales

De acuerdo con información suministrada por las personas informantes de cada una de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales se lograron determinar las siguientes carencias.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

Se requiere de actualización de las computadoras de escritorio, una portátil, una impresora de diseño, aire acondicionado y un servicio sanitario propio.

✓ Incubadora de Negocios del Sur

Se requieren tres toldos individuales (plegables), mesa plegable, rejillas de acero inoxidable especiales para exposición, así como la actualización de al menos tres computadoras.

...está buscando la manera de conseguir nuevo equipo de computación, porque si habían varios que estaban dañadas...una tarjeta madre o algo así...no sé cuántas son en total...por parte de la administración estaban buscando la manera de conseguir equipo nuevo, pero eso se ve limitado debido a la misma situación que estamos viviendo, no sé qué posibilidades tienen ellos de adquirirlas...que al menos hubiera una disponible para cada proyecto (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Además, disponer de un espacio más amplio, con mayor cantidad de cubículos independientes para la atención de más personas.

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Se requiere de equipos de computadoras para el Coordinador de la incubadora de empresas y para las personas emprendedoras, una impresora, una central telefónica, rotular las oficinas y un banner grande. Además, de presupuesto para el desarrollo del proyecto:

...apoyar en algo mínimo...buscar un diseñador gráfico...comprar tal vez algún envase, alguna máquina...ellos vean algún beneficio...hay muchas personas que tienen esa idea de emprendimiento, porque esta zona de Limón hay mucha gente que desea emprender...pero a la hora de no contar con recursos es complicado (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

Necesita de un espacio más amplio de manera que las personas emprendedoras puedan ser atendidas. Se está gestionando la línea telefónica: "...no podrían estar más de dos personas presentes junto con la mentora...posiblemente lo voy a incorporar dentro de la gestión de infraestructura" (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

Además, se requiere de equipo tecnológico y mobiliario básico para el desarrollo de la incubadora de empresas: "...no tiene escritorios, no tiene sillas, no tiene computadoras, la impresora es del colegio" (Coordinadora de Incubadora Empresarial de Occidente, 2021).

✓ Sobre las incubadoras de empresas

Si bien, en el documento Las bases para el funcionamiento de la incubadora de empresas colegios técnicos profesionales, con respecto a los servicios que se ofrecen en las incubadoras de empresas, sobre "locales privados" se cita lo siguiente: "De una superficie aproximada desde 25 metros cuadrados, equipados con mobiliario y dotación de infraestructuras: electricidad, climatización, teléfono y comunicaciones" (Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, s.f., pág. s.p.)

Las condiciones de las cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales son diversas, presentando las mayores carencias la IEO e Inerca. El personal coordinador de ambas incubadoras inició su labor en el recargo este año y este es el primer año del proyecto en la de occidente.

...por ejemplo, en Calle Zamora, la docente tiene un espacio pequeño que se le asignó, le prestaron una computadora, le prestaron un escritorio...Porque el colegio no tiene los recursos para decirle, si vamos a equiparle, y no ha habido tampoco ninguna propuesta económica que le diga, a este colegio, le vamos a dar cuatro portátiles, vamos a equipar una mesa...la Ley 7372 que es la Ley de Financiamiento para la Educación Técnica le permite a los Coordinadores Técnicos y con la Empresa acondicionar la oficina de coordinación. No existe ninguna ley que ampare las incubadoras para el financiamiento de esto. De hecho, uno de los grandes problemas que tenemos y que lo vimos con el Director de Calle Zamora es que, ni a la docente se le puede dar, ni a los muchachos...porque ellos no son estudiantes del Sistema Educativo Costarricense y esa es la norma que nos dieron...al no ser estudiantes del MEP, no se pueden utilizar recursos del MEP para ayudarlos...son parte nuestra y no son parte nuestra. O sea, si hacen algo que le conviene al país son de los nuestros, y depende no son de los nuestros. Porque si sale un proyecto exitoso y que puedan decir que salió del MEP, entonces sí son de los nuestros (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

El Director del CTP de Liverpool menciona que estuvo consultando sobre la posibilidad de cambiar el requisito de ingreso a la incubadora de empresas relacionado con que sean personas egresadas, y propone que se permita el ingreso de estudiantes con ideas de proyectos productivos, dispuestos a participar después de clases.

...le pregunté a la compañera (asesora)...que si había factibilidad de que ese requisito para incubadora se pueda hacer una modificación...tengo estudiantes...que tienen sus propios negocios...lo más importante sería que pudieran ingresar en el proceso de incubadora...si hay una posibilidad de análisis...eso sería para todos los estudiantes...que podrían venir después de lecciones o fines de semana, eso sería un acuerdo con el docente...dijeron que iban a hablar al respecto para ver si se podía cambiar (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

En el caso de la IEO que recién está abriendo sus puertas este año y de Inerca que pasó el año pasado sin personal coordinador hasta el nombramiento que se dio este año, es preciso redoblar esfuerzos para cumplir con lo establecido en el Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios en:

Artículos 6...coordinando espacios físicos o virtuales de trabajo en el cual el proponente tendrá acceso a equipo tecnológico, asesorías y demás elementos que le permitan consolidar la propuesta. **Artículo 7**...c. Utilización del espacio físico, servicios básicos y tecnológicos de la Incubadora por parte de los

emprendedores (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, pág. 4).

A pesar de las circunstancias en contra, como la falta de presupuesto y de recurso humano, a nivel central, para la atención de las incubadoras de empresas, se reconoce que se han logrado nobles metas, mediante el esfuerzo de quienes han creído en el proyecto, trabajan con mística y han hecho posible que el mismo, contribuya con el desarrollo de diversos proyectos productivos en pro del desarrollo socioeconómico, en zonas golpeadas por la pobreza y la falta de fuentes de empleo, entre otros factores.

...está saliendo adelante con las uñas y con la voluntad mía y de compañeros...con recursos cero y hemos logrado lo que tenemos, excepto el salario para administradores o coordinadores de las incubadoras y la buena voluntad de los colegios y el ecosistema (instituciones, empresas)...pero cuando le pongan seriedad a este tema y nos apoyen, y nos den presupuesto, condiciones y personal, porque este tema de emprendimiento de incubadora, prácticamente debería de ser una unidad específica de nuestro departamento...Y acaso que podemos hacer eso...si no me quieren dar ni personal para las cooperativas, teniendo 300 cooperativas a cargo, más todo el tema de emprendimiento y somos las mismas 12 personas atendiendo todo (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

4.2.3. Proceso

a. Requisitos de nombramiento o asignación del recargo

En lo que se refiere a los requisitos para la asignación del recargo, el personal docente técnico nombrado en la coordinación de incubadoras de empresas cumple con los requisitos establecidos en la Resolución MEP-0199-2021: clase de puesto Profesor de Enseñanza Técnico Profesional, especialidad Contabilidad, Administración o Banca y Finanzas, con grupo profesional mínimo VT-6, según información suministrada por las personas consultadas.

Al respecto, el director del Colegio Técnico Profesional Calle Zamora agrega el siguiente comentario y sugerencia:

Fue por nómina de Registro Civil...No tenemos injerencia en el nombramiento...son puestos muy sensibles en los que debería existir un filtro de idoneidad...donde se asume una responsabilidad muy grande y la persona que ingrese a ese puesto debe ser muy dinámica, muy preparada, con mucho compromiso y de experiencia, eso es importantísimo para que salga adelante...Para mí debería existir una comisión a nivel MEP o que sea bajo criterio del director en cuanto a criterios de idoneidad, algunos parámetros que deben cumplir y que estén sujetos a algún tipo de entrevista con la dirección (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

En ese sentido, la jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa valora la necesidad de hacer ajustes en los requisitos de nombramiento del recargo, contenidos en la resolución en vigencia, así como en el perfil, de manera que esté acorde con lo que se pretende en las incubadoras y que realizará la consulta a la Dirección de Recursos Humanos.

...voy a tratar de conversar con Recursos Humanos...cómo podemos hacer un ajuste...buscar el mejor perfil...con lo que se pretende en las incubadoras...no existe nadie que le haga un filtro, nadie que le haga una entrevista, nadie que le diga este es el perfil que ocupamos y a ver si lo cumple o no...en los dos últimos nombramientos...llegaron pensando que iban a dar clases y cuando llegaron allá se llevaron la sorpresa de que su trabajo iba a ser otro. Entonces, los directores nos los envían a nosotros para que le hagamos todo el proceso de inducción, y es lógico, porque si nosotros fuéramos esas personas estaríamos en la misma situación. Nadie nos dijo nada (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

b. Perfil actual del personal docente técnico encargado de la ejecución del proyecto

El perfil actual del personal docente técnico que desempeña el recargo en cada una de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales cumple con los requisitos establecidos en la resolución y su condición laboral es interina.

- Coordinadora de la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP tiene Maestría en Gestión de Proyectos Gerenciales y Licenciatura en Contaduría y Finanzas; grupo profesional VT-6 y clase de puesto Profesor de Enseñanza Técnico Profesional, siete años de experiencia en el recargo.
- Coordinadora de la Incubadora de Negocios del Sur (INSUR) tiene Licenciatura Contaduría Pública; grupo profesional VT-6 y clase de puesto Profesor de Enseñanza Técnico Profesional, seis años de experiencia en el recargo.
- Coordinador de la Incubadora Empresarial de la Región Caribe (Inerca) tiene Licenciatura en Contabilidad, Bachillerato en Administración de Empresas con Énfasis en Finanzas y está cursando una maestría; grupo profesional VT-6 y clase de puesto Profesor de Enseñanza Técnico Profesional, siete meses de experiencia en el recargo al momento de la consulta.
- Coordinadora de la Incubadora Empresarial de Occidente (IEO) tiene Maestría en Administración Negocios con Énfasis en Finanzas, Licenciatura en Contaduría Pública, Licenciatura en Educación, Bachiller en Contaduría y Bachiller en Administración de

Empresas; grupo profesional VT-6 y clase de puesto Profesor de Enseñanza Técnico Profesional, tres meses y medio de experiencia en el recargo al momento de la consulta.

c. Instancias encargadas del nombramiento del recargo

De acuerdo con las personas informantes, la Dirección de Recursos Humanos es la instancia encargada del nombramiento o prórroga de los recargos del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales, trámite que está supeditado a la aprobación del denominado Recargo de Proyectos mediante la resolución en vigencia. Al respecto, mencionan que se han presentado atrasos en los nombramientos y en consecuencia, inconvenientes en los salarios del personal coordinador de incubadoras de empresas.

...sale como prórroga del nombramiento. Hemos tenido muchos inconvenientes porque al ser este proceso de que no sale continuo, sino que hay que esperar la resolución, si hemos tenido problemas todos los coordinadores de lo que son las incubadoras, porque no nos hacen el nombramiento fluido...este año perdí un mes de nombramiento. Uno está ahí como esperando si sale o no sale. Nos ha pasado en años anteriores que siempre nos sale un poquito tarde, pero es por la tramitología del proceso. Este es un nombramiento anual, usted hasta que no esté nombrado no puede ejercer...No me lo hicieron retroactivo...a partir del primero de marzo de 2021, entonces perdí todo el mes de febrero. De hecho, que mi nombramiento se corta ahora cuando terminan las clases, yo quedo desprotegida, sin tres semanas de salario, nos perjudica al inicio del año y nos perjudica al final del año (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

d. Requisitos de personas emprendedoras para participar en el proyecto

De acuerdo con el Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios, del 25 de junio del 2021, suministrado por el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, el Artículo 35 se refiere a los requisitos del emprendedor.

Podrán ser parte del proceso de convocatoria para la elección de los proyectos preseleccionados y de acuerdo a los lineamientos emitidos por la Incubadora los siguientes:

- Egresados de Colegios Técnicos Profesionales.
- Egresados de liceos o colegios académicos; IPEC y CINDEA con oferta técnica de la zona donde se ubica la incubadora (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, pág. 9).

No obstante, la versión del reglamento del 25 de junio del 2014, facilitada por personal coordinador, menciona en el Artículo 35: “1. Egresados de Colegios Técnicos Profesionales a partir del año 2008” (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, pág. 9).

...hacemos la convocatoria abierta y lo que le solicitamos va en orden de prioridad, es que sean egresados de un colegio técnico y que desarrollen su proyecto aquí en la zona...egresados del 2008 a la fecha...porque fue cuando comenzó los programas de ExpoJovEm y también cuando se hizo ajustes a la malla curricular y se dio el tema de emprendimiento, nosotros trabajamos solo con jóvenes...se mantiene esos requisitos de prioridad, pero también aceptamos que sean egresados del MEP...pero si hubiera un empate en puntos, porque eso es una evaluación...se le da prioridad al egresado técnico (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Mientras que el Artículo 32 del reglamento de la Incubadora Empresarial de Occidente, del 14 de setiembre del 2021, cita lo siguiente:

- Egresados de Colegios Técnicos Profesionales, IPEC y CINDEAS con oferta técnica.
- Estudiantes de Duodécimo año o Tercer nivel.
- Egresados de Liceos o Colegios Académicos de la zona donde se ubica la incubadora (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, págs. 8-9).

El requisito común en las tres versiones del reglamento es que las personas emprendedoras sean egresadas de colegios técnicos profesionales. No obstante, algunos directores hacen la observación de la importancia de incluir en los requisitos a estudiantes con emprendimientos que cursan los últimos niveles.

...hacía una observación al reglamento junto con...(Jefaturas del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa) de que la apertura debería ser a estudiantes emprendedores también, que se identifiquen en el último nivel del centro educativo, de sexto, cuyos emprendimientos han venido desarrollando durante cuarto, quinto y sexto...Y al reglamento le hicimos una modificación, entonces el proyecto incubadora identifica como posibles incubados a estudiantes de quinto y sexto año y empresarios de la zona que puedan ser identificados por medio de las diferentes reuniones estratégicas...hice la observación y creo que en su momento no había ninguna objeción...al ser estudiante estará más fácil para generar algún tipo de apoyo logístico, en la dinámica de cómo impulsar estos emprendimientos. Porque hay una parte legal que yo todavía no comprendo, que es como se le da soporte a egresados...es un poco difícil técnicamente o legalmente lo veo un poco complicado (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

Se destaca la necesidad del abastecimiento de recursos a las incubadoras de empresas para su desarrollo, y la posibilidad de disponer de presupuesto del MEP, mediante la inclusión de personas estudiantes interesadas en participar en el proyecto.

...dotar de recursos a las incubadoras en este momento eso es duro, es lo que estoy haciendo como parte de apoyar la labor del docente, que necesita todos los recursos de papel, impresión, también para las personas que están ahí...No tenemos una partida específica para incubadoras...si queremos mejorar las condiciones...incluir dentro del presupuesto de alguna ley o algo para dotar de todo ese equipo tecnológico, computadoras y todo lo demás...los proyectos suena muy bien...girar del presupuesto que viene del MEP tanta cantidad para comprar computadoras no lo puedo hacer...principalmente porque el proyecto atiende a personas que son egresadas, pero que vienen aquí a llevar su taller...todo el seguimiento (Director del CTP Liverpool, 2021).

Por lo que resulta de interés la valoración de los requisitos de las personas emprendedoras, en aras de realizar los ajustes que se consideren pertinentes, en atención de las necesidades de las incubadoras de empresas y de la zona que atiende, partiendo de la experiencia del personal coordinador, directores y directora de colegios técnicos profesionales donde están ubicadas.

e. Proceso de seguimiento y asesoramiento al personal docente con recargo

- Instancias que dan seguimiento y asesoramiento

Las personas informantes mencionan que el seguimiento o supervisión que se ofrece a este recargo es por parte de la jefatura inmediata (directores y directora de colegios técnicos profesionales), del personal asesor nacional de educación técnica, del Subjefe de Unidad de Gestión de Empresas (UGE) y de la jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa (DGEEC), quienes también ofrecen asesoría al personal coordinador.

El seguimiento y asesoramiento que se ofrece a las incubadoras de empresas de parte del personal asesor nacional de educación técnica, del Subjefe de UGE y de la jefa del DGEEC principalmente es vía telefónica o mediante reuniones mensuales virtuales.

A nivel institucional soy yo, en conjunto con el coordinador técnico...cuando me reúno con ella para ver avances lo que me manda es el plan anual hecho en Project y ahí tiene las actividades ejecutadas, las tareas pendientes y ella va, a través de un cronograma, marcando lo que se ha ejecutado y lo que falta según el mes...llevamos una planificación que es anual, pero se desglosa a nivel mensual. Es una herramienta bastante bonita, de esa forma es como vamos dándole seguimiento. Y por parte de... (Subjefe y Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa) igual también, llevan algún seguimiento de lo que ella realiza...se reúnen, están viendo el seguimiento con los asesores, para ver el avance de los incubados, las propuestas y los emprendimientos qué avances han tenido (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).

Además, se menciona la supervisión de la Junta Administrativa del colegio cuando se trata de donaciones.

...a veces hemos recibido alguna donación...la supervisa la junta del colegio propiamente, porque recibe los fondos...si recibimos alguna ayuda económica, eso le corresponde a la junta, pero casi no recibo, por lo menos este año no. Pero ahí tenemos un acumulado, aquí la gente colabora mucho y hay mucho sector cooperativista...ahí tenemos una platita para ayudar en cuestiones específicas a los incubados...pero todo eso lo maneja la Junta Administrativa (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

- Visitas del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa a las incubadoras de empresas

Con respecto a las visitas en el 2021 a incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales por la jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa y el Subjefe de Unidad de Gestión de Empresas solo se ha realizado a la Incubadora Empresarial de Occidente.

...estuve en Golfito...el año pasado...las condiciones físicas estaban muy bien en ese momento...porque fuimos a pasar una evaluación y a San Carlos también, pero la verdad es que con esto de la pandemia todo se paró y todo ha sido virtualidad (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

En el caso de la Incubadora Empresarial de la Región Caribe este año recibieron la visita de personal asesor de educación técnica. El director del centro educativo considera oportuno que se avise de las visitas, no solo al personal coordinador, sino también a directores para estar informados del proyecto.

...el problema que tenemos cuando ellos vienen a visitar, explícitamente se comunican con ellos. Cuando tenemos una ruta de visita vienen por dos cosas, ya sea en gestión cooperativa o incubadoras, en este caso dijeron específicamente incubadoras...El pasado jueves me dejaron ya una información de una bitácora de visita donde están algunos puntos...Entonces no hay tiempo establecido porque igual ellos tienen que atender toda la Región del Caribe (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Capacitaciones y asesoramientos

Este año el personal coordinador no ha recibido capacitación de parte del Ministerio de Educación Pública, en años anteriores se hicieron presenciales.

...no se ha recibido capacitación como tal, se está organizando convenio con el Instituto Politécnico Nacional de México para el próximo año, como es un organismo internacional se lleva más tramitología. Cada año y medio, una

capacitación, por general, de una semana y una buena capacitación, ha sido la experiencia antes de pandemia. En pandemia no se han recibido. Hemos recibido, la vez pasada igual coordinada por el MEIC, estuvimos una semana, una consultoría internacional muy buena de cómo atender emprendimientos en las incubadoras...entre 2017 y 2018 (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Al respecto, la Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa destaca lo siguiente:

...está claro que estas incubadoras no tienen financiamiento, no tenemos capacitación, absolutamente nada, en el sentido de que sí nos hemos capacitado y los administradores de las incubadoras es gracias al vínculo que tenemos con las instituciones, entonces ellos nos incluyen y a los muchachos de las incubadoras. El MEIC cada vez que arma capacitaciones se les invita a ellos, ha participado la Universidad de Costa Rica, también una incubadora privada o el tecnológico tiene un evento nos invitan, se participa, etc. Entonces por ahí vamos realimentando el aprendizaje, pero gracias a eso es que el trabajo sale adelante y así es como se maneja (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa 2021).

No obstante, el personal coordinador ha participado en capacitaciones virtuales por interés propio. Además, ha recibido invitaciones a capacitaciones mediante coordinaciones del personal del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, del personal asesor nacional de educación técnica y por el mismo personal coordinador con diferentes instituciones e instancias.

...nosotros nos vemos capacitados continuamente en el área de tributaria y contable mediante enlaces que tenemos con el Ministerio de Hacienda, la UCR, varias universidades. Esto lo coordinamos, no sólo mi persona, sino que los otros compañeros de las otras incubadoras, tenemos un grupo, ellos nos comparten, hay una capacitación en estos días y entonces nos incluyen, entre nosotros compartimos información. Ahora se ha hecho pienso que un poquito más ágil con la virtualidad (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

Se reconoce la importancia de los asesoramientos al personal nombrado en el recargo y a directores y directoras, principalmente cuando la incubadora de empresas abre sus puertas:

...hicieron una visita al centro educativo hace escasos dos meses...a ella, a mi persona y a la Junta Administrativa. El acompañamiento...ha permitido ir conociendo un poquito más a profundidad el proyecto y cuál es su dinámica y hacia dónde tiene que ir. Una inducción, como un asesoramiento, por dónde tiene que ir las funciones, cuál es la dinámica, cómo debe actuar, cómo debe empezar a hacer los primeros contactos, ha sido una inducción al proyecto...También tuvimos una pequeña reunión estratégica con agentes de la dirección regional y...desarrollo administrativo que era funcionario del INA muchísimos años, entonces conoce muy bien lo que es el proyecto de

incubadoras, principalmente en los que son desarrollados por parte del INA y por la Universidad de Costa Rica, entonces nos hizo la primera inducción preliminar...El vino y nos dio todo un portafolio de enlaces para poder iniciar con todos los contactos que la incubadora necesita (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

A pesar de que el personal coordinador recibe asesoramientos: “...cuando se requieren y si todo está bien cada mes...las reuniones que se hacen son cada 15 días” (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

Se destaca la necesidad de que se ofrezca mayor acompañamiento y asesoría al personal nuevo en el recargo, especialmente de parte de personal asesor de educación técnica encargado de cada zona: “...en el momento que yo ingresé, buscando herramientas para el trabajo, consultando con otras dos compañeras que tienen ya sus años de laborar para que me compartieran información” (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

...me nombraron y pues una reunión por Teams, me explicaron...me dijeron tiene que hacer un reglamento...Lo hice...le mande a mi jefe, al director del colegio que lo iba a leer...yo le había comentado a mi jefe que me sentía un poquito asustada porque como que me dejaron como sola, porque supuestamente tengo un asesor pero nunca se preocupa por mí...nunca me dice que necesita cada mes, mira cómo va, haga esto otro...luego...San José ...que me llamaron para explicarme que llegue...ahí me explicaron de qué se trata, para qué sirven...y después ellos vinieron y yo le dije, ahí está el reglamento para que me corrijan...observaciones, porque yo no tengo tanta experiencia en hacer reglamentos. Y entonces ven y me dicen...lo tenemos ¿Cómo me hicieron pasar tanto tiempo en esto? ...Me mandaron un reglamento que ya lo tenían hecho para todas las incubadoras...el asesor...casi que no, con él no ha sido mucho la relación, porque falta comunicación (Coordinadora de Incubadora Empresarial de Occidente, 2021).

Así como la importancia del rol de directores y directoras en el desarrollo del proyecto incubadoras de empresas en colegios técnicos profesionales y apoyo fundamental en el quehacer del personal coordinador, de ahí el interés e que se incluyan en algunos de los procesos de asesorías y capacitaciones que se planifiquen: “Lastimosamente no nos invitan a las capacitaciones de incubadoras, deberían estar también los directores en esos capacitación de incubadoras para ver en qué más podemos apoyar” (Director del CTP Liverpool, 2021).

-
- Instancias del MEP que ofrecen asesoramiento

Los informantes mencionan que la Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa (DGEEC), el Subjefe de la Unidad de Gestión de Empresas (UGE), así como el personal asesor de educación técnica que atiende cada región en la que están ubicadas las incubadoras de empresas, son quienes ofrecen asesoramientos al personal coordinador: “Más que nada como asesoría...vía telefónica, asesoramientos virtuales y más que nada de estas personas...del DGEEC...por supuesto que constantemente tienen contacto, reuniones” (Directora de CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

f. Procesos relacionados con los proyectos productivos

Las personas informantes hacen referencia al cumplimiento de los procesos relacionados con los proyectos productivos en cada una de las incubadoras de empresas en estudio, dependiendo del proceso en que se encontraban al momento de la consulta.

- Localización de posibles proyectos

Se hace una convocatoria a nivel regional en redes sociales se publica y se solicita a coordinadores de empresa, de colegios que les corresponde atender, que hagan la divulgación con docentes y estudiantes. Se utilizan medios de comunicación regionales que apoyan con la publicación.

Eso fue por medio de las redes sociales, las publicaciones que hacen en Facebook y también, siempre estoy ahí en las páginas de Golfito, de la Universidad de Costa Rica, del colegio y la municipalidad, entonces vi las publicaciones que se estaban haciendo y apliqué...inicialmente había que mandar como una breve descripción de presentación del proyecto y posteriormente me contactó para hacerme saber que estaba dentro del programa. Y desde allí, pues ya iniciamos el proceso (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Cada coordinador de empresas se da a la tarea de buscar proyectos para que se inscriban en las incubadoras. Además, la comunicación donde se indica el correo, al que tienen que contarse las personas interesadas para este servicio y se informa del proceso de selección.

...tenemos un montón de canales de comunicación, páginas en las que se menciona lo que hacemos en el proceso de acompañamiento con los diferentes proyectos que han enviado los diferentes centros educativos...Se les informa que trabajamos con los estudiantes de esa zona. El docente también tiene esa otra particularidad, se mueve a diferentes centros educativos para explicar a los estudiantes que ya vayan ingresando y que quieran continuar con proyectos, si hay un proyecto cerca de la zona o conocemos de proyectos informales. También los invitamos a que vengan y conozcan lo que es un

incubado, que se les puede ayudar...También los invito aquí a participar en el foro...en las reuniones del CORVEC Caribe como estamos todos los centros educativos representados...no es solo de la región Caribe, atiende igual todos estos centros educativos e inclusive hasta de Talamanca (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Selección de proyectos productivos

Las personas interesadas tienen que presentar un video donde explican su idea de negocios y tienen que hacer un modelo de negocio en Canvas.

...puede ser que de buena voluntad una vez lo van incorporando, porque te voy a ser honesta...en el fondo la mayoría de la gente que acude es porque necesita, pero tiene que haber un orden y no puede ser una capacidad ilimitada, porque los compañeros tienen sus campos, su tiempo limitado para atender...ellos tienen que llevarle el pulso a cada proyecto...mantenerse en contacto con el ecosistema para buscar empresas o apoyos especializados para cada proyecto e ir llevando la parte administrativa...el coordinador tiene que saber manejar muy bien su tiempo para cubrir con todo lo que le corresponde...En realidad siempre debe hacerse el proceso de selección...posterior al proceso de convocatoria es cuando se hace lo que sería la selección del proyecto para que ingrese a la incubadora...una cosa es que le diga que puede venir a participar y otra cosa es que ya queda dentro de los elegibles, que ya no sería solo por una persona, sino por el proceso que se hace...un jurado que son empresarios...el muchacho interesado...expone a los empresarios, hay un instrumento que se va a manejar...se saca la nota y se clasifica ...dependiendo de la capacidad que tenga para recibir en ese momento...cuales fueron aceptados y cuáles no...y le tiene que dar razones...Todo eso queda documentado...no está por escrito, pero la experiencia y el trabajo con las coordinadoras y coordinadores nos ha dicho que el máximo...lo establece cada coordinador, porque también pienso que hay proyectos que son más engorrosos, proyectos que le van a requerir demasiado trabajo y otros no tanto (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

Se hace un proceso de selección con un jurado que pueden ser empresarios de la zona, personas que tengan conocimiento en el área de los proyectos, se seleccionan y se notifica a los participantes quienes fueron elegidos y rechazados. Los proyectos pueden ser presentados de forma individual o grupal.

Este año por la pandemia se hizo virtualmente...la convocatoria se deja abierta, ellos me llaman, me manda un correo...les explico cómo funciona la incubadora y damos un programa, tienen que presentar un video donde explican su idea de negocios y tienen que hacer un modelo de negocio en Canvas...se les hace un taller de cómo se hace el Canvas, como deben hacer la presentación y se les da una fecha límite para que entreguen esa información...se busca jueces que pueden ser docentes o emprendedores, o de la parte académica de las universidades, donde ellos hacen la evaluación de los proyectos, de las ideas y hay una tabla, eso va por rubros. Antes de pandemia se hacía presencial,

ahora lo hemos tenido que hacer virtual, entonces se les pide que hagan un video. La cantidad de jurado depende de la cantidad de proyectos, mínimo tres personas tienen que evaluar cada proyecto...en promedio tres personas diferentes tienen que evaluar cada proyecto. Se dividen dependiendo de la cantidad de proyectos que haya. En la etapa de localización se reciben tantos proyectos como quieren participar y se seleccionan solo la cantidad de proyectos que tiene capacidad la incubadora en el año (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

En el caso de la Incubadora Empresarial de la Región Caribe señalan que realizaron la consulta a asesores nacionales de educación técnica respecto al marco normativo que regula la selección de proyectos productivos y se les informó que están trabajando en su actualización.

Ellos están haciendo un marco normativo, es lo que tengo entendido...les preguntaba algo que yo vi en otros centros educativos...que existe ya una organización totalmente diferente donde involucra una comisión para análisis de los proyectos que se van a tomar en cuenta, que viene el presidente de la Junta Administrativa, viene también como un cuerpo directivo que se conforma...que lo estuvieron aplicando...Y esa consulta sobre esa situación, porque aquí en este centro educativo...no existía ese lineamiento, no sé si eso es algo propio o está inmerso entre la ley sobre incubadoras...le decía a la compañera que nos tenían que mandar esa indicación de seguimiento (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Seguimiento y monitoreo a proyectos productivos

Este año por la pandemia, el personal coordinador de incubadoras de empresas ha realizado el seguimiento y monitoreo de proyectos productivos en forma bimodal (modelo presencial y modelo virtual) valorando las necesidades y posibilidades de cada proyecto, así como utilizando diversas herramientas como Trello y el Project.

...visita los emprendimientos o los posibles emprendimientos...trabaja en una aplicación que se llama Trello, donde le va a dar seguimiento...si se va cumpliendo la meta. El seguimiento y el monitoreo es a través virtual, por video llamada o por teléfono, y si hace la gira...realmente es combinada, presencial como virtual (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

El seguimiento y monitoreo se ha realizado de manera continua y las actividades que se realizan dependen del grado de avance de cada proyecto. Además, se realizan reuniones periódicas con las personas emprendedoras, informes que se van llenando como complemento de las visitas y reuniones que se reportan a la jefatura inmediata, que es el director o directora del colegio técnico profesional.

A veces cuando está uno más desanimado, ella es la que la que llega y nos dice no se dejen caer de manos...Podemos hacer esto, podemos buscar esto otro. Recuerden que siempre se puede optar por financiamiento de esta

manera o de esta otra. Buscar capital semilla...eso ha sido como uno de los mayores apoyos...cuando se vino lo de la pandemia...incluso hasta pensamos en vender la embarcación y tantas cosas más...tuve un bebé, nació justamente cuando estaba terminando 2019 y en 2020 viene la pandemia, no podemos trabajar...fue muy complicado y ella fue la que estuvo siempre como dándonos ese apoyo moral que necesitábamos para poder continuar. Y si bien, el año pasado no trabajamos, lo utilizamos para capacitarnos...siempre ha buscado esa manera de fortalecer el emprendimiento, incluso en los momentos más negativos...Tenemos un grupo de WhatsApp, todas estamos en comunicación...en cierto modo, la virtualidad ha ayudado en cuanto al tema de capacitaciones y al hecho de mantenernos ocupados siempre, hay semanas donde tenemos a veces hasta tres charlas de distintos temas. Y como mínimo siempre está publicando algo por semana con respecto a capacitaciones...a los emprendimientos, tanto en el chat grupal como personal, siempre está al pendiente (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

g. Divulgación del proyecto

Las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales realizan la divulgación del proyecto mediante de distintos medios de comunicación (periódicos, televisoras, radios), redes sociales (Facebook) a través de Coordinadores de la Empresa, quienes realizan las comunicaciones internas, y antes de la pandemia, mediante la participación en ferias regionales y nacionales. Además, por medio del Consejo Regional de Vinculación con la Empresa y la Comunidad (CORVEC) y de otras instancias.

h. Coordinación con el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa

Las personas informantes mencionan que la comunicación con las Jefaturas del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa es constante para la solución de problemas o la toma de decisiones. Además, cada una de las incubadoras de empresas tiene asignado un asesor nacional de educación técnica con quien tienen reuniones virtuales, comunicación vía telefónica e informan del quehacer en el proyecto. En la Incubadora Empresarial de Occidente se destaca la necesidad de mejorar la comunicación con el personal asesor nacional de educación técnica a cargo.

i. Gestión de apoyo a los proyectos productivos con empresas e instituciones

El Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa reconoce la importancia de la gestión de apoyo que realiza el personal coordinador con las empresas e instituciones de cada región, para el apoyo a los proyectos productivos que se desarrollan en las incubadoras, debido a que no se dispone de recursos por parte del Ministerio de Educación Pública.

...implica que el coordinador se mueva en la zona, vaya a conversar con la gente del MEIC, vaya a las reuniones de la municipalidad, vaya al INA a buscar especialistas...que le ayuden a cada proyecto a superar sus debilidades. Y esa parte del trabajo de campo, de correos electrónicos o reuniones por virtualidad, no salen así nomás...tiene que hacer un trabajo de campo muy fuerte para jalar todo ese tipo de profesional que le ayude a los muchachos a poder ir ajustando las etapas de su negocio...más la capacitación que coordina...muchas ayudas, a veces hasta apoyo económico para la firma de un documento...de un abogado o financiamiento. Estos proyectos participan en concursos del INAMU...para que se ayuden para el emprendimiento. Y todo ese tipo de oportunidades las busca el coordinador...no sólo la parte administrativa, es la parte de gestión, para llevar el profesional que le ayude...hasta búsqueda de recursos, porque nosotros no tenemos recursos (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

Las personas informantes destacan la labor de coordinación y enlace que cumple el personal coordinador con distintas instituciones y empresas de las regiones, en la búsqueda de apoyo a los proyectos productivos, que se traduce en capacitaciones, charlas, soporte económico para la compra de materiales, capital semilla para emprendimientos, entre otros.

...tiene una red de contactos bastante amplia, creo que eso es como una de las ventajas que ella le da a la incubadora y por ende a nosotros...ha colaborado para que algunos de los proyectos de la incubadora estén dentro de CREA-C que es como una especie de incubadora también de la UCR, por medio de ellos nos han colaborado, el año pasado algunos recibieron banners, otros recibieron tarjetas...que le ayudan al emprendimiento para colocarse un poquito en el mercado...en 2019 recibí un banner que me fue de gran ayuda para varias ferias en las que pudimos asistir. Y de igual manera con las tarjetas de presentación, con lo que es la formalización o diseño de un logo para tener una mejor identidad corporativa...obviamente las posibilidades no van a estar acordes siempre a los que la incubadora puede dar, pero de igual manera, por ejemplo, en conseguir los contactos para que nosotros podamos optar por capital semilla, ya eso es una ayuda súper valiosa. Al menos la compañera...fue beneficiaria de FOMUJERES por el hecho de haber sido partícipe del Programa Nacional de Mujeres de Negocios...mi proyecto no fue elegido; sin embargo, seguimos buscando la manera de poder inyectar ese capital que es de suma importancia. Entonces, por medio de ella es que seguimos al pendiente de todas las opciones que haya abiertas para los emprendedores (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

El personal coordinador de incubadoras de empresas ha realizado distintas alianzas con diferentes instancias públicas y privadas, tales como: Ministerio de Economía, Industria y Comercio de (MEIC) y Red de apoyo a la PYME, Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), Ministerio de Hacienda, Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), Ministerio de Salud, Registro Nacional, Instituto de Desarrollo Rural (Inder), Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Servicio Nacional de Salud Animal (Senasa), Refinadora Costarricense de Petróleo (Recope), Universidad de Costa Rica (UCR), Instituto

Nacional de Aprendizaje (INA), Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), Universidad Estatal a Distancia (UNED), Universidad Técnica Nacional (UTN), municipalidades, Cámara de Industria y Comercio (CIC), Grupo de Acción Territorial (GAT), servicios de laboratorios, el sector cooperativo, empresa privada y profesionales, Zona Económica Especial (ente privado trata de traer inversión y mejoras a la región en San Carlos).

Además, la Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP está trabajando en un proyecto (propuesta para acreditación como agencia) en búsqueda de capital semilla a nivel de puesta en marcha, que pretende poder dar el prototipo, ante la posibilidad de optar por rubro relacionado con jóvenes emprendedores como parte de la Red Nacional de Incubación. La exposición del borrador del proyecto ante el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) fue programada para finales del mes de noviembre, y una vez incluidas las observaciones, se destaca la posterior presentación del proyecto ante el Sistema Banca de Desarrollo en el 2021, y en caso de obtener el visto bueno, se menciona la exposición a la Junta Administrativa del colegio técnico profesional, a la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras.

...participando de este proceso tenemos la fe, si nos funciona, le funcione a los otros proyectos. Esto sería un gran impacto porque vieras qué complicado y hemos ayudado a muchos jóvenes, creemos que en las regiones donde están las incubadoras muchas veces no hay políticas estatales, especialmente para jóvenes, y queremos presentar esta propuesta para poder apoyar al sector joven que en estos momentos es el que tiene un mayor índice de desempleo. Salen del colegio con una especialidad, llegan a la incubadora...pero muchas veces estos jóvenes llegan a otras instancias...no los atienden, tiene que haber un intermediario, y tenemos la fe que esto salga. Un capital para prototipo anda de cinco millones y medio...en este proyecto establecimos el control y monitoreo, porque establecemos las métricas, al final queremos evidenciar...darle ese control y seguimiento de esos dineros, para luego medir de aquí a año y medio el impacto en generación de empleo y reactivación que va a generar, poder aplicar esta nueva metodología...no lo he presentado a educación técnica porque se está desarrollado bajo parámetros de gestión de proyectos...necesitamos esos capitales de semilla para todas las regiones, porque esos recursos los están acaparando las estatales y nosotros también tenemos derecho porque estamos en la Red Nacional de Incubación...le llamamos propuesta para acreditación como agencia, hasta el 22 de noviembre me reúno con la gente del MEIC, primero tienen que verlo y hacer los cambios y ver si hace falta algo que hay que mejorar, tenemos la fe que lo aprueben. De hecho, ya los asesores saben...porque para poder ejecutar nosotros como colegio, tiene que tener la aprobación de educación técnica...queremos pedirles que sea para jóvenes de la Región Huetar Norte...poder dar prototipo, que los jóvenes se queden aquí porque al no haber trabajo está existiendo una gran migración al Gran Área Metropolitana (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

j. Proyectos productivos

- Cantidad de proyectos productivos

Según las personas informantes es variada la cantidad de proyectos productivos en cada una de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, a continuación, los resultados.

- ✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP: 13 proyectos productivos.
- ✓ Incubadora de Negocios del Sur (INSUR): nueve proyectos productivos.
- ✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe (Inerca): siete proyectos productivos.
- ✓ Incubadora Empresarial de Occidente (IEO): no tenía proyectos productivos en el momento de la consulta (localización de proyectos productivos y divulgación del proyecto incubadoras de empresas).

- Tipos de proyectos productivos

De acuerdo con las personas informantes son diversos tipos de proyectos productivos los que se desarrollan en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, de manera general se hace alusión algunos de ellos.

- ✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP
 - Servicios: “...ellos salen de un colegio técnico y tiene su especialidad...la idea es que los muchachos aprovechen esa especialidad, puedan emprender...más que todo en esta región es la industria comercial de servicios” (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).
 - Dibujo
 - Cosmética de animales
 - Barbería
 - Textiles
 - Tecnología
 - Panadería
 - Agroindustria

✓ Incubadora de Negocios del Sur

- Agricultura orgánica y turismo rural

Golfito realmente es un gran cantón que tiene mucha riqueza natural pero posiblemente no le habíamos dado este auge de turismo, de proyección de buscar alguna opción donde las personas sean sus propios jefes y que bajo los alcances de su tiempo y ahorita con esta situación que tenemos, hemos tenido que replantear muchas cosas, que hacer uso de lo que tienen al alcance. Fincas que tal vez se mantenían al natural, le están dando otro tipo de visión (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

- Turismo marítimo
- Artesanía
- Servicios publicitarios
- Textil
- Productos naturales para mascotas

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

- Material reciclado (bloques de plástico)
- Cuadros y esculturas en madera (cultura limonense)
- Gallinas ponedoras
- Otros

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

En el momento de la consulta esta incubadora estaba iniciando su labor y se encontraba en el proceso de localización de proyectos productivos.

k. Tiempo en promedio que permanecen los proyectos productivos en las incubadoras de empresas

El Artículo 45 del Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios sobre el proceso de preincubación cita lo siguiente: “...comprende la elaboración de la idea y modelo de negocio por cada emprendimiento y tendrá una duración máxima de 1 año” (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, p.9).

Además, en el Artículo 51 acerca del proceso de incubación señala: “Esta etapa tendrá una duración máxima de 18 meses” (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, p.10).

Por tanto, dos años y medio es el tiempo establecido para el desarrollo de ambos procesos (preincubación e incubación) según el reglamento del 2021.

Sin embargo, hay una diferencia de seis meses en el tiempo establecido para el proceso de preincubación según el reglamento del 2014, utilizado por el personal coordinador de incubadoras de empresas con mayor tiempo en el recargo: “Artículo 45. El proceso de preincubación comprende la elaboración de la idea y modelo de negocio por cada emprendimiento y tendrá una duración máxima de 6 meses (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2014, pág. 10).

En ese sentido, al consultar a las personas informantes del tiempo en promedio que permanecen los proyectos productivos en las incubadoras de empresas, mencionan que ha sido alrededor de dos años. Al respecto, se destaca la preocupación de personas emprendedoras consultadas sobre el tiempo establecido y las limitaciones que se han presentado ante la situación de pandemia.

...miedo de que no me alcance el tiempo en la incubadora, sé que se puede extender el plazo por seis meses, pero como el negocio es tan complejo...imagínese que tengo que construir...obtener ese permiso es muy difícil por el tipo de emprendimiento (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

En relación con lo anterior, la Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa menciona que efectivamente los plazos se pueden extender, siempre que exista una justificación. “...es parte del proceso de negociación entre el incubado y la o el docente de la incubadora, donde se llega al acuerdo” (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

4.2.4. Producto

a. Permanencia de personas emprendedoras en el proyecto

Se consultó a las personas informantes sobre aspectos que han favorecido y afectado la permanencia en el proyecto, se obtuvo los siguientes resultados.

- Aspectos que han favorecido la permanencia de personas emprendedoras en incubadoras de empresas

Los aspectos que han favorecido la permanencia de personas emprendedoras en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales según los informantes se citan seguidamente.

- Información y asesoría que reciben del personal coordinador de la incubadora de empresas para el desarrollo de los proyectos productivos y en la toma de decisiones.

...para mí fue como ver un sueño que se empezó a materializar. Y empecé a verme...como una empresaria. Y me imagino un montón de cosas, pero a la vez, tengo esas bases que se nos están dando para decir, esto si funciona o simplemente es una idea vaga...que me funciona mejor, participar en las ferias o mejor vendo por internet y me ahorro todo un día de estar ahí sentada, aguantando hambre y calor...la incubadora para mí representó la parte seria de la empresa, ver ese sueño en una empresa y el miedo, porque...a veces uno se asusta de que tal vez no funcione...el apoyo que yo he recibido por parte de la incubadora ha sido increíble y honestamente, pues no veo una razón válida para decir voy a salir, voy a dejarlo botado, porque incluso aunque ahorita tal vez no esté vendiendo o generando, yo sé que estoy llegando a mejorar...mi conocimiento. ¿Cómo vas a promocionarte, qué estás haciendo para empezar a vender más? La parte de formalización o el apoyo...si usted se registra en PYME tiene sus beneficios...incluso yo no iba a ir a la universidad...pero estoy aquí en la UNED...aunque estoy más enfocada en un 75% en el emprendimiento y 25% en la U, siempre uno está progresando y se le da esa oportunidad...ella me dice, usted con la U puede apoyarse en conocimiento...y todas las condiciones que uno tiene para desarrollarse son muy buenas, yo no vería una razón por la que no seguiría (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Enlaces con instituciones y empresas de la zona.
- Colaboración para la participación de emprendimientos en ferias y exposiciones regionales y nacionales.
- Búsqueda de financiamiento y apoyo económico mediante la coordinación con instituciones y empresas.
- Motivación que se ofrece a las personas emprendedoras para continuar con sus proyectos y conocer de las experiencias de otros.

...el año pasado fue muy difícil, incluso hablando con mi familia estuve considerando seriamente abandonar la incubadora...un futuro demasiado incierto hasta la fecha, las ventas de mis servicios no son los suficientes como para mantenernos con auto trabajo...hemos estado subsistiendo...lo que fue Semana Santa fue bastante bueno. Sin embargo, no es lo suficiente para uno decir que se mantiene...Gracias a Dios también tenemos el aceite de coco, que

la idea es inyectarle...un poquito más de tiempo y darlo a conocer más...si bien es algo que cuesta bastante producirlo...nos deja de auto trabajo...del turismo recibimos más, pero no es algo que se haga todos los días...estuve a punto de abandonarlo, incluso hablé...y se lo dije, le expresé mi situación...sigo aquí gracias a ella, sigo luchando, sigo poniéndole mente y cuerpo a ambos emprendimientos. Pero ha sido más que todo por insistencia de ella, porque yo sí ya había bajado los brazos y dije...la verdad es que no voy a seguir...incluso consideré vender mi embarcación y todo lo demás porque la situación para nosotros fue sumamente dura...ella es la que me ha dado ese aliento en el momento más crítico...tengo conocimientos que no tenía antes, que en el momento en el que lleguemos a una nueva normalidad y podamos trabajar de manera más continua, esos conocimientos me van a dar buenos dividendos...a pesar de haberme rendido y vuelto a levantar, ahora tengo más de lo que tenía antes. Ya tengo conocimiento, tengo perseverancia...y se trata de ver lo positivo...esa es la razón por la que pueda continuar (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Apoyo logístico de la incubadora de empresas (seguimiento, capacitación y acompañamiento con permisos, patentes, trámites, otros).
- Búsqueda de apoyo en organización y coordinación para el acceso al espacio físico de la incubadora de empresas.
- Búsqueda de apoyo en asesorías y capacitaciones para personas emprendedoras.
- Seguimiento personalizado del plan de mejora empresarial.
- Coordinación para la divulgación de los proyectos productivos.
- Disponibilidad, flexibilidad y apoyo personalizado del personal coordinador: "...hay que acomodarse a toda hora y cada proyecto es distinto" (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).
- Respaldo que ofrece la incubadora de empresas a las personas emprendedoras como instancia apoyada por el MEP: "...las toman más en serio...con la gestión de capital semilla les hago una constancia de que les estamos dando acompañamiento por dos años, eso les da más credibilidad del desarrollo de los proyectos" (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).
- Acompañamiento personalizado, asesoría y proyecciones para obtener la formalidad.

Necesidad de asesoramiento en todo el sentido de la palabra, porque para un emprendimiento se necesita mucha capacidad, conocer términos...busca quien nos pueda asesorar, puede proyectarnos a futuro como una empresa, eso es más que todo lo que a uno lo motiva a seguir adelante...mi emprendimiento es...el sustento de mi familia y con toda la ayuda...es que hemos podido ir

creciendo poquito a poquito y la idea es clara, formalizarnos y hacer una empresa (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Aspectos que han afectado la permanencia de personas emprendedoras en incubadoras de empresas

De acuerdo con las personas informantes consultadas la permanencia de personas emprendedoras en incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales se ha visto afectada por los siguientes aspectos.

- Falta de capital semilla para la formalización de permisos especiales.

...está muy difícil concretar el capital semilla, yo estuve haciendo unas recomendaciones también a educación técnica...para que hicieran el análisis...ahorita voy a ver lo del Canon...se destine un porcentaje a incubadoras estudiantiles...las ideas son muy buenas, lo que necesitamos es el recurso económico...ver que se puede solicitar que se incluya a incubados...escribirle a diputados de acá, voy a ver si se puede, tal vez explicando todo lo que hacen las incubadoras estudiantiles...sería interesante ir viendo esa posibilidad (Director del CTP Liverpool, 2021).

...los emprendimientos normalmente se están dando ahorita en jóvenes emprendedores que carecen de recursos económicos mínimos para echar a caminar los emprendimientos, hay un aporte económico importante y una inversión preliminar que debería estar, de alguna manera, contemplada dentro de los puntos de apoyo que las incubadoras tengan para los emprendimientos que vayan a ser escogidos...sé que eso se puede hacer mediante un enlace estratégico, pero a cómo está la burocracia estatal hoy por hoy, esos enlaces estratégicos son un poco difíciles de manejar (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

- Falta mayor coordinación entre el MEP e instituciones estatales de manera que se agilicen los procesos y tramitología requerida para el desarrollo de los emprendimientos.

...no hay como esa coordinación tan cercana algunas veces...eso de alguna manera puede desmotivar...ellos están esperando que nos colaboren, tal vez a ingresar a algún curso y que no se agiliza, no nos toman en cuenta...que la coordinación con otras instituciones sea más ágil (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

- Factores adversos producto de la pandemia, como el incremento de la informalidad y la no presencialidad han provocado la suspensión de algunos proyectos productivos: “...se disparó la informalidad...un emprendedor está formalizado y el producto más caro, la pandemia vino a afectar...hacer más largo este proceso...hay que adaptarse y esperar que este 2022 sea mucho mejor” (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

...la situación que está viviendo todo el mundo, pero uno igual permanece porque uno necesita en parte y porque también se le ha dado...todo el apoyo que se ha podido y las condiciones...no veo razones...para abandonar, porque después yo sé que se ha pulseado mucho, no solamente la incubadora sino uno...y más que tuve que esperar dos años para hacerlo realidad...en el colegio buscaba información de las plantas...bañaba perros a los vecinos...para ver cómo empezar a vender...todo ese esfuerzo para después rendirse así nomás...tiene que ser algo demasiado fuerte que uno de verdad ya no pueda continuar, pero gracias a Dios la pandemia es lo único que ha afectado (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Falta de recursos económicos provoca la búsqueda de oportunidades laborales ante la necesidad de mantener a la familia: “...tienen que optar por suspender esos ideales...son opciones a largo plazo y ellos en este momento necesitan algo a corto plazo para poder sobrevivir y eso es lo que ha pasado” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
- Las responsabilidades personales afectan el continuar con los proyectos productivos: “...a veces también factores netamente personales, influyen en ellos” (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).
- Falta mayor desarrollo en la cultura de emprendimiento en la región: “...a nivel cultural estamos muy pobres en el tema de emprendimientos...que los jóvenes se visualicen como emprendedores está muy débil...estar en la formalidad y competir con la informalidad es duro” (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).
- Es una zona fronteriza de paso de drogas que afecta la parte socioeconómica y cultural: “...tengo que estar haciendo acciones de motivación para desarrollar emprendimientos” (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).
- Falta de recursos económicos de las personas emprendedoras para la atención de asuntos básicos (transporte, trámites, entre otros).

...la parte económica, que ellos viajan...cada vez que vienen acá hacen un gasto. Hay personas que más bien a veces uno tiene que sacar de su bolsa...para los pases...Porque buena idea, compromiso y todo, pero el dinero es necesario. También...toda la tramitología que se tiene que hacer...eso requiere dinero (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

- La Incubadora Empresarial de la Región Caribe estuvo inactiva poco más de un año y sin el recargo, lo que provocó que algunos de los proyectos productivos que existían, no lograron continuar este año que se dio nuevamente el nombramiento del

coordinador de la incubadora de empresas: “...el hecho de que hubo un año que estuvieron sin coordinador” (Director del CTP Liverpool, 2021).

- La falta de experiencia del personal coordinador podría desmotivar a las personas emprendedoras.

...por ahí lo sensible de la escogencia de la funcionaria o el funcionario que vaya a estar en el puesto...debe tener un filtro...puestos que son muy sensibles en cuanto a sus responsabilidades...para que los emprendimientos salgan adelante y se vean verdaderamente apoyados...son puestos...de muchísima confianza en el que...debe reunir ciertas características personales y profesionales que le permita dar un mejor acompañamiento a los incubados. Creo que anteriormente estaba siendo manejado como un puesto de coordinación...pero por una resolución o una interpretación, el año pasado ese puesto se fue al registro de elegibles y se pone un poco difícil el manejo de los funcionarios y las características que vayan a llegar al puesto (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

b. Gestiones para garantizar la permanencia de las personas emprendedoras en el proyecto

Las personas informantes consultadas mencionan diferentes gestiones que realiza el personal coordinador de incubadoras de empresas para garantizar la permanencia de participantes en este proyecto y que se citan seguidamente.

- Vinculación con otras instituciones y empresas: “...les explicamos cual es la iniciativa, de que se trata y ellos hasta el momento, desde el 2015 que estoy aquí, ninguna institución me ha dicho que no...y más bien, unámonos y hagamos alguna actividad en conjunto” (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).
- Búsqueda de financiamiento y opciones para optar por capital semilla: “...buscarle algún tipo de financiamiento...para que las personas interesadas participen, porque muchas veces estos concursos lo que generan es la parte económica...para que ellos puedan avanzar” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

...hice la salvedad de que estas incubadoras deberían iniciar atendiendo a estudiantes regulares del centro educativo...egresados son personas ajenas al centro educativo...Lo que pasa es que igual sería por un primer año, porque igual después serían egresados...sí se incluyen los estudiantes de sexto año, sí el proyecto dura un año y lo logró culminar, sería perfecto porque serían estudiantes durante todo el tiempo que estuvieron en la incubadora (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

-
- Atención personalizada y comunicación constante: “...hay que acomodarse a toda hora y cada proyecto es distinto...las personas son diferentes, no todas avanzan al mismo tiempo” (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).
 - Búsqueda de apoyo en capacitaciones, asesorías, entre otros: “...siempre está buscando alguna alternativa...anda en una constante búsqueda...darle la orientación para...conseguirlo, sea un recurso económico, sea una herramienta tecnológica o espacio donde establecerse” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
 - Apoyo en el desarrollo de habilidades para el fortalecimiento del emprendimiento: “...no solamente se prepara para hacer una empresa, sino que también la parte de habilidades, ser responsable, honesto, les enseñamos a que tiene que pagar impuestos, a que tiene que ser responsable” (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).
 - Asesoría en el plan de mejora empresarial y en otros temas: “...buscar alguna asesoría externa, puede ser del INA, con la universidad...más que nada enlaces con la UCR” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
 - Motivación para la participación de personas emprendedoras en las ferias regionales y nacionales.
 - Acompañamiento y seguimiento constante que ofrece el personal coordinador o por medio de diversas instancias (visitas, vía telefónica, redes sociales): “...trasladarse a diferentes lugares para atender algunos proyectos que están iniciando...tiene que darle seguimiento...estamos hablando de la región...es trasladarse por todos lados...tiene que cubrir las tres direcciones regionales” (Director del CTP Liverpool, 2021).
 - Ofrecer un espacio físico (incubadora de empresas) donde las personas emprendedoras pueden trabajar asuntos administrativos del emprendimiento.
 - Enlaces de la incubadora de empresas con colegios técnicos profesionales y otros centros educativos de la región.

c. Cantidad de personas emprendedoras y proyectos productivos

De acuerdo con los informantes consultados es variable el número de personas emprendedoras en las incubadoras de empresas, seguidamente se presenta la cantidad actual en cada una según el número de proyectos productivos inscritos.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

En esta incubadora de empresas son 13 proyectos productivos y 15 personas emprendedoras, es decir, 11 proyectos individuales y dos parejas de jóvenes que emprenden de manera conjunta: “...hay dos que tienen dos, el resto son individuales...son dos personas porque son matrimonios jóvenes...estamos hablando de 15 personas” (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

En esta incubadora son nueve proyectos productivos y nueve personas inscritas. Algunos proyectos productivos se desarrollan de manera individual, otros en parejas y otros son familiares, pero el contrato solo lo firma la persona representante del emprendimiento.

...las opciones son que se puede inscribir de forma individual o grupal. “A” desde el momento que se inscribe lo hace con el esposo, el participa al mínimo en las actividades más como incubadora, participa más “A”. En el proyecto de “B” tengo un proyecto familiar, pero participan más las dos hermanas...En el proyecto de “C” se inscribió ella y el esposo, pero...son cuatro, están involucrados los papás...a veces se inscriben y hacen el registro solo de ellas, pero luego uno se da cuenta que el proyecto tiene más integrantes...tengo integrantes indirectos hombres pero directamente todas son mujeres. Un proyecto puede ingresar a la incubadora y no necesariamente todos los miembros...cumplir con las disposiciones que se piden...pero sí el líder...en el caso de “C” son cuatro y solo ella cumple requisitos...el contrato se firma con ella...he tenido son grupos familiares y ahorita que esos cuatro proyectos se están uniendo para participar como consorcio (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Esta incubadora de empresas estuvo inactiva en el 2020 debido a que la persona que tenía el recargo había renunciado. En el momento de la consulta, el coordinador actual tenía siete meses en el recargo, menciona que se dio a la tarea de contactar a las personas emprendedoras que anteriormente estaban inscritas, logró la reincorporación de algunos de los proyectos productivos y alcanzó cuatro de nuevo ingreso. Actualmente, hay personas emprendedoras en siete proyectos productivos que están en funcionamiento.

Cuando ingresé acá en abril, empecé a contactar, porque no tenía base de datos de nada...ingresé acá y empecé de cero...empecé a buscar números de personas. Al final puede recuperar como a cinco y actualmente tengo cuatro que son de nuevo ingreso...ahorita funcionando siete (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

En el momento de la consulta, esta incubadora de empresas no tenía personas emprendedoras inscritas ya contaba con tan solo tres meses y medio de funcionamiento y de contar con el recargo, por lo que se encontraba en el proceso de localización de proyectos productivos y de divulgación del proyecto incubadoras de empresas.

d. Satisfacción acerca de la implementación del proyecto

• Horario

De acuerdo con el Artículo 8 del Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios sobre el horario de funcionamiento de la incubadora: "...estará en funcionamiento con la jornada horaria establecida por el MEP, para la institución educativa donde se aloje la incubadora, en días laborables de lunes a viernes, respetando los festivos de carácter obligatorio" (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, p.4).

Las personas informantes coinciden en que se cumple con el horario establecido de ocho horas diarias de 7:00 a.m. a 4:30 p.m. Sin embargo, se reconoce la necesidad de la flexibilización del mismo, ya que algunas veces es necesario realizar actividades propias de la incubadora de empresas en tiempo fuera del horario establecido: "...debería estar en alguna parte, la flexibilidad de acuerdo con las actividades y el cumplimiento de lo que corresponde" (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

Además, se indica que el asunto de la flexibilidad en el horario debería estar estipulado en el reglamento, de manera que cuando sea necesario destinar tiempo fuera del establecido (tarde, noche y/o fin de semana) en actividades propias de la incubadora, una vez informada la jefatura inmediata, el mismo pueda ser compensado.

...es conveniente estar con el horario del colegio porque es una forma que ellos puedan dar seguimiento al cumplimiento, pero podría ser un poco flexible en el caso de atender fuera del horario. A veces yo atiendo a las cinco de la tarde...reuniones o a los incubados, igual he tenido que atender actividades los sábados...nuestros horarios deberían ser un poco flexibles...la feria se tiene que realizar un sábado para que la gente participe...la tenemos programada de nueve de la mañana a dos de la tarde...desde las siete de la mañana tenemos que estar ahí porque hay que armar los toldos...la feria termina a las dos de la

tarde, a veces duramos hasta dos horas recogiendo todo...sería bueno que...en el reglamento...esté establecido, para que nosotros tengamos ese respaldo en caso de un cambio...de jefatura, que parta del sentido de que en ese caso sea compensado (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Asesorías y capacitaciones a personas emprendedoras

En general, las personas emprendedoras consultadas se sienten satisfechas con la asesoría que reciben en la incubadora de empresas y destacan que la coordinadora está siempre al pendiente de ofrecer orientación en lo que necesiten: “...la tenacidad de ella hay que destacarla y agradecerse. Es como la conciencia...no tengo la costumbre de anotar nada, y a veces me manda un mensaje, ya anotó cuanto recogió hoy...acuérdense de que los números no mienten” (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Así como la coordinación con otras instancias para ofrecer capacitaciones en aspectos que se detectan necesidades y en horarios que se ajustan al tiempo disponible de las personas emprendedoras.

...nos consigue capacitaciones. Ella trabaja de lunes a viernes, pero hemos recibido varias capacitaciones un domingo...es el día que la mayoría puede recibir equis capacitación y entonces ella está anuente...recibimos mucho de contabilidad, todo para desarrollar los proyectos de planes...siempre...algo nuevo que aprender y algo que nos ayuda para aplicarlo a los emprendimientos y que genere beneficio adicional...las capacitaciones que he recibido...con alianza con otros profesores...ella busca a alguien que se acomode a nuestras necesidades de tiempo, de acomodar el horario...recalcar que es muy flexible (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Actividades formativas que se planifican y gestionan en la incubadora de empresas

Las personas emprendedoras consideran que las actividades formativas que se planifican y gestionan en la incubadora de empresas son accesibles y acordes a las necesidades de los proyectos productivos; por ejemplo, para el establecimiento de horarios, antes se determina el que mayor conviene a los emprendimientos.

Siempre ella está buscando capacitaciones que nos hagan mejor...le digo, es que yo necesito saber si lo estoy haciendo bien...me dice...hagamos una reunión con tal persona para que valore la página, que vea el contenido y nos diga si ahí vas bien o podrías cambiar algo...capacitaciones para mejorar, no solamente para aprender lo necesario, sino también para buscar más allá...ella las planea...a veces uno dice, para qué voy a recibir esta capacitación si eso no va muy acorde con mi emprendimiento...trabajo con mi mamá y mi papá, ellos son ya mayores para ayudar con la tecnología...un curso de computación para adulto mayor, por decir, y entonces dice mi mamá, pero es que a mí eso

me cuesta tanto...me dice, llévelo usted aprende y en su casa le explica a su mamá y a su papá con más paciencia. Ahorita, gracias a Dios tenemos dos computadoras, la más viejita es con la que ellos practican...no es necesariamente solo para la persona que va liderando el proyecto...consigue capacitaciones para todo el grupo (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Modalidad

En el 2021, la modalidad ha sido combinada (virtual y presencial) según las personas emprendedoras consultadas. No obstante, dependiendo de las necesidades de los proyectos productivos, en algunos casos fue más virtual y en otros más combinada.

- Evaluación del avance de los proyectos productivos

Las personas emprendedoras consideran que la evaluación del avance va a depender del proceso en que se encuentra cada uno de los proyectos productivos, algunos van iniciando y otros tienen más tiempo de estar en la incubadora de empresas. Se menciona que en el plan de trabajo se proponen objetivos, el personal coordinador da seguimiento y monitorea el avance dependiendo de los objetivos de cada proyecto productivo. Además, los plazos de cumplimiento son variados, algunas cosas son a corto plazo y otras a largo plazo; no obstante, es un seguimiento continuo de acuerdo con los objetivos planteados. En general, en el plan de trabajo se proponen metas y posibles plazos, de acuerdo con eso se van evaluando los avances.

...es mi segundo año, ya vamos un poco más enfocadas a la formalización del emprendimiento, la meta principal es poner el registro de marca...eso lleva un costo económico...ya tenía el recurso...pagarlo y de aquí a 15 días o un mes me están avisando...pues tienen que aprobarlo...con otras cosas que son un poco más complejas en la parte de formalización...de aquí a diciembre vamos a ver cómo avanzamos y podemos obtener el permiso...Ese no tiene un plazo porque todo puede variar, depende de lo que le digan a uno en la entidad o si le ponen trabas...en mi caso, el espacio que tenía no me lo aprobaron, tengo que buscar otro...por ahí anda más o menos el plan de trabajo...enfocándonos en los objetivos (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Servicios que se ofrecen en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales

En el Artículo 7 del Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios acerca de los servicios de la incubadora de negocios se citan los siguientes:

- a Fortalecimiento de la cultura emprendedora que propicie la creación de empresas con compromiso social y ambiental.

- b Apoyo y asistencia por medio de asesorías durante todas las etapas del proceso de incubación.
- c Utilización del espacio físico, servicios básicos y tecnológicos de la Incubadora por parte de los emprendedores.
- d Promoción de los emprendimientos mediante participación en ferias regionales y nacionales.
- e Apoyo a los emprendedores en las gestiones de incentivos y financiamiento (Junta Administradora de la Incubadora de Negocios, 2021, p.4).

Las personas informantes consultados mencionan diversas acciones que realizan desde las incubadoras de empresas y que coinciden con los servicios que se deben ofrecer de acuerdo con lo establecido en el reglamento. A modo de ejemplo, se cita lo dicho por la directora de uno de los colegios técnicos profesionales.

...los servicios, asesoría, acompañamiento, prestarle al emprendedor cubículo, que tienen un mobiliario aquí a disposición...asesoría específica sobre el emprendimiento que presentan. Todo este proceso diagnóstico que realiza la compañera como parte de la logística. El material para que llenen los formularios...acompañamiento a todo lo que es el plan que tienen que presentar...la compañera está en la disposición de ayudarle con todo ese proceso (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

e. Expectativas respecto a la implementación del proyecto

En lo que se refiere a las expectativas sobre la implementación del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales, la Jefatura del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa comenta que para aumentar la cantidad de incubadoras de empresas se requiere, de manera previa, de mayor apoyo de la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras, porque se necesitan recursos, financiamiento y más personal asesor para la atención y seguimiento del proyecto. También, se espera que la Dirección de Recursos Humanos realice un proceso de nombramiento continuo y que conjuntamente con el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa se establezca el perfil del personal coordinador de este recargo.

...debe haber un compromiso de parte de recursos humanos de que si hay un seguimiento adecuado, así como a los docentes se les hacen sus prórrogas, también estos funcionarios puedan tener su derecho de prórroga...que nos dé pelota y que busquemos de manera conjunta una redacción que permita y favorezca poner allí una persona...que al final dé resultados positivos, porque si no vamos a andar con personas que llegan...y se van...esas cosas serían importantes para un proceso más eficiente, más exitoso del proyecto de incubadoras (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

Además, de que los proyectos productivos que se desarrollan en las incubadoras de empresas puedan disponer de capital semilla.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

- Poder volver a las visitas presenciales a los colegios técnicos profesionales.
- Dar más seguimiento y apoyo a la incubadora de empresas de parte de la dirección del centro educativo: “...cuando vengan en las reuniones me gustaría estar con ellos. Este año por diversas razones no he podido...por la situación de pandemia” (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).
- Mayor crecimiento de la incubadora de empresas y mejoramiento de las condiciones.
- Lograr la aprobación del proyecto (propuesta para acreditación como agencia) en proceso de ser presentado al Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) y al Sistema Banca de Desarrollo a finales del 2021, que pretende que se dé capital semilla a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales para el desarrollo de los proyectos productivos.

El documento tiene una justificación, estadísticas actuales, lo que queremos es una reactivación económica, tratar de contribuir, si tenemos acceso a estos fondos...que tengan mayor posibilidad de optar...si funcionara para acá lo podría hacer...el Caribe y la presenta la del Sur...sé que va a ser un trabajo extenuante...todos estamos anuentes...Si funciona banca de desarrollo...se puede compartir y hasta abrir más incubadoras que puedan generar un impacto y realmente que se vea un beneficio, que los muchachos cuando salen con su especialidad y ya no pueden seguir estudiando, si no tienen trabajito que tengan una opción de que se sientan acompañados (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

- Continuar con el Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales por la importancia que tiene a nivel regional y nacional.

...es una excelente idea quién inventó las incubadoras en los colegios técnicos, que no solamente se promueve la parte académica, sino también se promueve la creatividad, la innovación y el emprendimiento...necesitamos personas que se capaciten en ciertas áreas para poder obtener una oferta y una demanda...porque vemos que a nivel de muchas carreras universitarias está muy saturada (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

- Mantener el proyecto de incubadoras de empresas para la atención y crecimiento de emprendimientos y del desarrollo socioeconómico de la región.

...en el cantón se requiere mucho de esto...mejor calidad de vida para las familias, una oportunidad para generar sus propios ingresos...proyección social de mayor empleabilidad...cada emprendimiento puede multiplicarse y así darle oportunidad a otros...defino esto en calidad de vida para nuestras familias...nuestros niños, que vean que si podemos surgir...Golfito no es un cantón olvidado, poco a poco ha ido evolucionando cada una de las pequeñas empresas que se van creando, con cada uno de los emprendimientos que se van consolidando...muchos se unen...se vuelve un emprendimiento familiar, enriquecedor, fortalece lazos...comparten ideas, proyectan nuevas opciones...mejor vida para todos (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

- Realizar de manera continua los nombramientos del recargo del personal coordinador.

...a principio de este año, ya era febrero y todavía no sabíamos si iba a estar con nosotros, ese era mi temor...estaba en modo pánico...miedo de decir, hasta aquí llegamos, hasta aquí llegó el apoyo...mi expectativa sería que sigan apoyando a otros emprendedores...realmente es muy provechoso...El recurso que están dando para generar incubadoras es fundamental, yo diría que se siga dando, es lo que yo esperararía. Yo les voy a contar un poco...es un sueño que tiene siete años de estar dando vueltas...como les comentaba en la feria...conocí esa profesora y me hizo la referencia...estoy con mis papás, con mi esposo...les dije a mi papá y mamá...esto es un proceso...no nos ilusionemos mucho porque esto es como una lotería, y pasaron los días y me manda...un mensaje ¿ya revisó el correo?...Y llego a la pulpería a abrir el correo, y yo lloraba. Me decía la muchacha de la pulpería ¿qué le pasa?...es que estoy emocionada...porque fue como en ese momento en que yo dije ¡Ay, Dios mío! Una persona leyó mi idea, alguien me creyó esta idea loca...es una puerta...en medio de toda esa situación de la pandemia y todo lo que estaba pasando...ese chispazo de alegría...hay que trabajar muchísimo, pero es una oportunidad muy bonita. Porque usted llega a un banco o a ciertas instituciones y tiene que tener demasiadas cosas...es un proceso muy interesante porque nos ayuda, a las personas que de verdad creemos en un sueño, a cómo desarrollar y a saber si es viable y si vamos a poder vivir de ese sueño o si hay que cambiarlo (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Lograr la consolidación de los proyectos en conjunto con el encadenamiento.

...siento que así se consolidan los proyectos y realmente se puede encadenar los emprendimientos en la zona...se logrará hacer alianzas entre los mismo incubados, que no se trabaje en forma individual...sino de forma grupal. De hecho, que como estos grupos comenzaron a trabajar desde enero en conjunto y se hizo la inscripción para participar como consorcio ante AUGE, que es la incubadora de la UCR. Ahora el primero de noviembre nos dicen que si fueron aceptados o no...cuatro son de este año...La proyección es que en febrero hacer un proceso de seis proyectos...siempre y cuando los otros se mantengan...La meta es que se consoliden como PYME...ya lo lograron este

año, de hecho, que este proyecto van para ExpoPYME a nivel nacional. Uno de los puntos del contrato es que salga como PYME porque ya significa que consolidó en ventas y está formalizada...ante el MEIC tiene que cumplir con dos de tres requisitos que son estar formalizada ante la CCSS, ante el Ministerio de Hacienda y ante el INS (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- ✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe
 - Mejorar la parte de tecnológica de la incubadora de empresas (equipo y soporte).
 - Mayor asesoramiento, acompañamiento y capacitación al personal coordinador que ejerce el recargo.
 - Contar con capital semilla para el desarrollo de los proyectos productivos.
 - Continuar con el proyecto incubadoras de empresas por su aporte al desarrollo de la región: "...me veo ayudando a otras personas, también la parte financiera en la parte teórico-práctica" (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).
- ✓ Incubadora Empresarial de Occidente
 - Que la Incubadora Empresarial de Occidente se convierta en un polo de desarrollo para los emprendimientos que se logren identificar en la zona.

...el caso de un estudiante...ingresó a la especialidad de administración y logística y fue todo un boom para él, porque tenía un proyecto con hortalizas, vendía lechugas y otras cositas. Y la especialidad como tal le dio las herramientas necesarias para visualizarse como empresario, hoy por hoy tiene...invernaderos...es el proveedor...de supermercados de la zona a nivel local y a nivel nacional de lechugas...él cuenta la historia de cómo salió adelante, como la especialidad...lo enseñó a visualizarse de forma diferente y a proyectarse de forma distinta. Él fue representante nuestro en alguna de las ferias de emprendedores a nivel nacional...hoy es un empresario fuerte de esta zona...increíble todo lo que ese muchacho ha crecido (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

f. Pertinencia del proyecto según los participantes que intervienen

- Importancia del proyecto según las personas participantes

La jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa destaca que el proyecto incubadoras de empresas es una oportunidad para favorecer el crecimiento de jóvenes egresados de educación técnica, en cuanto a consolidar un proyecto empresarial,

que responde incluso al Plan Nacional de Desarrollo que establece cada gobierno y las temáticas a las que se acogen.

...la importancia de la incubadora va más allá de sólo el conocimiento que ha aportado...es más la motivación. A veces, lo que necesitas es ver que alguien cree en las locuras que uno tiene, porque usted llega y se lo plantea a su familia, y su familia nada más le arruga la nariz. Y usted va y le dice a un amigo, y su amigo lo que hace es burlarse de usted. Porque simplemente eso es algo loco, eso es algo tonto, eso no lo vas hacer o no puedes...a veces lo que uno ocupa es esa motivación, porque alguien realmente cree en uno, y que ese alguien tiene el conocimiento que a usted le hace falta, que le va a ayudar a guiar, a seguir por un camino, que si bien no es sencillo, tiene sus buenos frutos al final...creo que eso es la incubadora...es la motivación para seguir adelante, para no quedarme ahí en la primera cuesta del camino (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

En ese sentido, es un compromiso gubernamental el promover el emprendimiento, favorecer la creación de empresas y dar herramientas a las personas para que puedan ser empresarios.

...si no les damos herramientas ellos no saben, y en el caso de las incubadoras, es culminar este proceso formativo, pero ya con un caso real de aplicación...no sólo ayudamos a que se monte su empresa, porque su parte formativa ya se hizo en...los colegios técnicos, porque la educación académica no da nada...en este momento se puede decir que solo 157 colegios técnicos dan la parte de emprendimiento (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

Las personas informantes consideran que la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP es importante porque se necesita crear una cultura de innovación, crear ideas de negocios y fomentar en los jóvenes el emprendimiento, esa cultura que les permita tener su propia empresa.

...tenemos un proyecto...que ganó ferias...una chica de duodécimo año...dijo, el otro año voy a presentar para ingresar incubadoras...actualmente vende en las redes sociales todo lo que es joyería para mujeres...dice, no voy a esperar que papá me mantenga, y con eso...voy a seguir en la universidad, pero necesito progresar en mi negocio...es un insumo para que ellos mismos puedan costearse sus estudios universitarios, tener sus propios ingresos, prepararse aún más (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).

También, permite a las personas jóvenes crear su propio proyecto mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades, contribuyendo con el desarrollo socioeconómico de la región.

Lo más importante de esto es la parte humana, que podamos colaborar con personas que están empezando su vida...la falta de empleo aquí está muy complicado. Y muchas veces cuando usted ve ciertas situaciones de narcotráfico y todo eso, muchos jóvenes se están metiendo...es por falta de oportunidades...muchos problemas sociales por la falta de dinero, y esperamos que todos estos proyectos que tenemos salgan...tenemos que contribuir a esto, para poder colaborar y evitar de que esto pase a más como sociedad y aquí es una región que se ha empobrecido (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

Las personas informantes mencionan que Incubadora de Negocios del Sur es importante porque es una valiosa opción para estudiantes y egresados que no tienen la oportunidad de ingresar a la universidad, o que, a nivel personal o familiar, tienen un proyecto o idea que no han logrado consolidar por falta de información, acompañamiento, recursos, entre otros. Consideran que la incubadora puede ofrecer las estrategias necesarias para que esas personas puedan poner en funcionamiento sus emprendimientos.

...es importante en todo aspecto...lo carga en brazos, toman de la manita, y cuando ya usted está listo, ya puede empezar a caminar por sí solo...al menos en mi caso, era una idea de un prototipo muy vago, y ya el día de hoy estamos hablando de que tengo envases, etiquetas y ya estoy por formalizarme...a tener básicamente una empresa, ya gracias a Dios...pienso que es importante por todo el apoyo que usted necesita para su negocio, ellos se lo pueden brindar independientemente de lo que sea (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Destacan que incubadoras de empresas de colegios técnico-profesionales son las únicas que están fuera del Gran Área Metropolitana (GAM) y se les ha contactado para estudios realizados sobre incubadoras, por ser la única opción de apoyo continuo que tienen los jóvenes con proyectos productivos en la zona. Igualmente, se reconoce la motivación que se ofrece en los diferentes procesos que resulta esencial para el desarrollo de los mismos.

...llega un correo donde la invitan a participar en un concurso. Me dice que no se siente preparada...le digo...vea que es el primer año, que, así como usted muchas personas piensan que no. Dice, es que tengo que filmar un video...busco un compañero que es fotógrafo y que tiene mucha facilidad con el video y le pido la colaboración...y la compañera de diseño publicitario nos ayudó, y clasificó. Tenía que ir a nivel nacional a defender el proyecto, aquí le ayudamos a hacer la presentación, aquí ella practicó y las compañeras me ayudaron. Y se fue solita para San José, no tenía ni los pasajes...hice el contacto y le expliqué la situación, le conseguí los pasajes...y ganó...y lloraba...porque fue muy impactante para ella ganar, porque ella no se lo creía...participó y ganó, eso le sirvió de trampolín y logramos que fuera a Colombia a una pasantía de una semana, en lo que era producción de hongos. Eso fue como el emblema de nosotros, ese proyecto que comenzó desde el

inicio y ha durado mucho...ahora que ganó un premio me llamó para decirme (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Si bien, existen instituciones públicas que ofrecen el financiamiento (capital semilla), ante la falta de recurso humano no ofrecen el acompañamiento personalizado que se necesita para continuar con los emprendimientos.

FOMUJERES les hace una capacitación de tres meses para acceder a los fondos del programa del INAMU...no les dan acompañamiento...como al año hacen la liquidación del proyecto y nada más...porque no tienen el recurso humano para hacerlo. Igual el Inder...objetivo de financiamiento...son muy tediosos duran más de un año, la gente se desmotiva por desconocimiento. Uno los prepara psicológicamente a una espera de un año y medio a dos años para tener fondos...dan el financiamiento, pero no dan el apoyo...el primer proyecto con FOMUJERES que lo ganó la chica...Me dice ya estoy lista con la liquidación ¿me la revisa? ...uno ya comienza a ordenárselo, a explicarle como tiene que hacerlo, fue un éxito...este año logró el segundo financiamiento...Los proyectos son de autoempleo, pero no tienen suficiente capital semilla para emprender...lo que hacemos es apoyarlos para que busquen los recursos...Hemos logrado sacar recursos de FOMUJERES, del Inder, de juventud y hasta ganamos un premio en la ExpoPYME 2018 (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Las personas informantes destacan que la Incubadora Empresarial de la Región Caribe es importante porque es una oportunidad de continuidad y viabilidad de los proyectos productivos que presentan los jóvenes de colegios técnicos profesionales de la zona. No obstante, se reconoce la necesidad de presupuesto y recursos para su fortalecimiento.

Recordemos que muchas de las ideas nacen desde los proyectos de ExpoJovEm, esto de seguimiento es importante...me preguntaba por qué no hay presupuesto para el sector de educación técnica y capacidades emprendedoras. Había escuchado...de que se está valorando se pueda hacer una modificación y se le podría asignar recursos de la Ley 7372...otra limitante, la parte de que educación técnica no asigne presupuesto para las incubadoras...Consideró que este es un proyecto también de educación técnica...la incubadora ya la ingresé...como una oficina más del centro educativo (Director del CTP Liverpool, 2021).

Es una oportunidad para los estudiantes y egresados de continuar el proceso con el apoyo del acompañamiento del proyecto en un nivel comercial: “...para crear una cultura emprendedora hay crear esa mentalidad en las personas de ser sus propios jefes...compañías de emprendimiento” (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

Las personas informantes reconocen la importancia de la Incubadora Empresarial de Occidente para estudiantes y egresados de colegios técnicos profesionales de la zona, quienes han sido formados de manera integral, mediante los diferentes talleres exploratorios y especialidades en los que han participado y que les prepara para ser emprendedores: "...se les forma no sólo para que se vean como empleados, sino como emprendedores, como empresarios...es importantísima...esa parte de formación empresarial que los estudiantes de colegios técnicos reciben de forma general, pueda ser desarrollada e incentivada" (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

Además, mencionan la importancia que se integre al equipo de coordinaciones del colegio técnico profesional el personal coordinador con recargo, de manera que los jóvenes emprendedores que presentan proyectos productivos en las ferias de emprendimiento, ExpoJovEm, entre otros, conozcan que la incubadora de empresas está cerca para evacuar dudas y ofrecer apoyo en su crecimiento como empresarios.

...fomentar al estudiante a ser empresario...es gran responsabilidad, pero también al final, es una bendición para los demás...es lindo tener ese pensamiento y ese don de lograr tener negocio y poder ser útil para los demás...la falta de formación y de recursos...Hay jóvenes que tienen grandes ideas...o ya tienen un negocio pero no tienen seguimiento...porque para tener un negocio uno tiene que tener contactos, eso es importantísimo...la capacitación, la persona que le apoye...para que pueda lograr su sueño (Coordinadora de Incubadora Empresarial de Occidente, 2021).

- Proyecto acorde con la realidad de la zona o región

La Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa considera que el proyecto es acorde con la realidad de las zonas que atienden las cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.

...parte de lo que nosotros pedimos es que los proyectos tengan que ver con las necesidades que se plasman en la zona...deben responder desde el momento en que el proyecto inicie el proceso de incubación, porque se tiene que adaptar a las necesidades que hay en esa zona, preferiblemente con el fin de tener ya un público meta...Porque nada ganamos con que...hagan un producto o un servicio que tengan que vender en otro lugar del país. Estaríamos fomentando lo que no se quiere, que es la migración, por eso es que se habla de que las ideas de negocios deben responder a las necesidades de cada área de confluencia. Y posteriormente puedan crecer (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

Las personas informantes mencionan que la zona que atiende la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP es una de las más grandes del país y se tienen personas emprendedoras de diferentes lugares de la región. Se realiza el estudio de mercado dependiendo del lugar donde se encuentra ubicado el emprendimiento, ponen en marcha sus habilidades y capacidades para que el proyecto productivo sea exitoso. Los emprendimientos están enfocados al lugar donde desarrollan las ideas de negocio, actualmente provienen de diferentes zonas de la Región Oriental Norte y Sarapiquí: “...es bueno en la parte de costura y parte de diseñador, entonces él se fue por esa línea, porque tiene sus habilidades...además del estudio de mercado...no tiene que contratar, sino que el mismo...hace su propia costura” (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

De parte de las personas informantes se destaca que la Incubadora de Negocios del Sur no limita a las personas emprendedoras a un tipo de emprendimiento, sino que es abierta y motiva la parte de innovación, apoya el desarrollo de la zona y busca la formalidad en la región.

...cuando nos reunimos para formar lo del consorcio entre los proyectos...lo primero que nos puso fue a pensar y analizar ¿cuál era el público? Es el Sur. ¿Qué tienen ustedes para ofrecer a la gente local y a la gente de afuera? ...esto está muy enfocado en todos los proyectos, sus principales clientes en este momento son los locales...creo que...nos ha hecho a todos caer en cuenta, de qué es lo que le podemos ofrecer a cada sector...y nos hace ser realistas y pensar muy bien las cosas. Y no sólo por la pérdida de tiempo sino por el recurso...me dice: Usted tiene esto, tiene esta nueva idea para hacer un nuevo jabón ¿hay mercado realmente, usted cree que le compren, usted cree que la inversión vale la pena? ...que a usted lo pone a pensar. No solamente decir, qué bonito se ve el producto. Sino es ¿se vende? ¿Está generando ganancias?...usted sabe cómo hacerlo y usted sabe cómo funciona. Saque el costo y me dice si sirve o no sirve, y si usted se cree capaz de que en la parte de tiempo y demás de poder hacerlo...pienso que es bastante realista y que uno si se enfoca en el segmento...y en el lugar en el que está (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

Se considera que el objetivo de la incubadora de empresas es consolidar ideas, que se les permita utilizar los espacios físicos y el equipo tecnológico. Además, de apoyar, motivar e incentivar a las personas que tienen una idea de negocio que no han tenido la asesoría, ni el acompañamiento necesario. Se ofrece la orientación a las personas que tienen alguna idea para que empiecen a proyectar un negocio en la zona. Se destaca que la región ha sido

abatida por problemas de empleo y el desarrollo de emprendimientos viene a generar mayores fuentes de empleabilidad que contribuye al desarrollo socioeconómico de la zona.

...es muy consciente de que para nosotros diferenciar nuestro producto y servicio con respecto a otras zonas del país, la parte histórica, la parte cultural es muy importante, independientemente del producto o servicio que uno brinde...eso es una de las partes que ella ha tratado de que nosotros explotemos, tanto dentro de la incubadora como...en nuestros emprendimientos...lo del aceite de coco ahora todo el mundo...quiere comprar, quiere vender o quiere producir, pero ¿qué hay más allá de eso, qué le ofrece? ¿Solamente un producto...que puedes encontrar en cualquier parte o una historia que viene detrás de eso? Entonces, creo que va más allá de solamente el producto (Personas emprendedoras de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Las personas informantes mencionan que actualmente esta zona ha sido golpeada por la pandemia, y desde antes, por el desempleo. De ahí la relevancia del quehacer de la Incubadora Empresarial de la Región Caribe para contribuir con el desarrollo de proyectos productivos de la zona, con el propósito de que sean generadores de empleo. No obstante, se requiere de mayor apoyo de parte del Ministerio de Educación Pública y de otras instancias para el desarrollo de las incubadoras de colegios técnicos profesionales, en especial se reconoce la necesidad de capital semilla.

...tenemos que involucrar a otros que se responsabilicen de ese crecimiento...estoy buscando contacto para ver cómo podemos aprovechar los recursos que se están generando de un Canon, si podemos meter a todos los proyectos que tenemos acá en PYMES, que tratamos de desarrollar con personas que ya tienen por lo menos una idea, un inicio de negocio, pero que no la tienen bien conformada...muchas personas de la zona se han dado a la informalidad...Muy importante lo que nos puede dar el docente con apoyo de los diferentes frentes para poder concretar...la generación de una pequeña empresa...pero me preocupa que el impulso de...las herramientas tecnológicas, todo el conocimiento, pero si no tengo lo más importante...el capital semilla...ese pequeño empujoncito (Director del CTP Liverpool, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

Las personas informantes consideran que la Incubadora Empresarial de Occidente viene a cumplir un rol importante en el desarrollo económico y social de la región Occidente, mediante el apoyo que ofrece a los emprendimientos de la zona.

...tenemos una estructura educativa muy bien desarrollada e implantada en la zona, el proyecto de la incubadora como tal, responde a un vacío que tiene el sistema educativo y la misma política de desarrollo para orientar a esos

pequeños emprendimientos que hay en la zona, que son muchísimos, a que salgan adelante...la zona Occidente es un polo de desarrollo que ocupa esa ventaja que le permita a los jóvenes emprendedores, a los emprendimientos nacientes, tener las bases como los apoyos necesarios para salir adelante en su crecimiento (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

g. Logros de la ejecución del proyecto

Logros del proyecto en general desde la perspectiva de las personas participantes del proyecto

La Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa destaca como logro del proyecto que pese a la pandemia, el personal coordinador ha estado trabajando y avanzando en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.

...a pesar de la pandemia han tenido...un trabajo activo con los emprendimientos que le dan seguimiento...en la feria les vamos a dar chance...ellos van a mostrar sus proyectos en cuanto a lo que hayan avanzado...un poco en presencialidad, otras de virtualidad, considerando las limitaciones de la pandemia (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

Seguidamente se destacan los principales logros del proyecto mencionados por las personas informantes en cada una de las incubadoras de empresas.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

- Ofrecer asesoría y acompañamiento en diferentes etapas de los proyectos productivos: “...no se estancaron, sino que continuaron con sus procesos...a pesar de la situación de pandemia, ha sido un poquito difícil...los proyectos han seguido en función” (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).
- Dar capacitación e inducción en diferentes áreas a personas emprendedoras mediante la coordinación con diversas instituciones.
- Participar con los proyectos productivos en ferias a nivel nacional.
- Conseguir que los proyectos productivos puedan generar empleo y encadenamientos.
- Elaborar y presentar un proyecto para optar por acceso a capital de banca para el desarrollo “...hemos tenido algunas limitantes, más que todo en capital semilla, pero con este proyecto lo queremos remediar y tratar de obtenerlo para poder impactar de una forma mayor” (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

-
- Formalizar los emprendimientos que son parte de la incubadora de empresas.

...entran aquí desde cero y al final salen formalizados...también, estamos cumpliendo con políticas estatales...les damos ayuda...es un costo invertido....al final...salen formalizados...van fortaleciendo el sector económico del país, porque en algún momento tienen que haber empresas nuevas...hemos tenido algunas situaciones como todo proyecto, pero aquí lo importante es que siempre...tratamos de corregirlo o ver cómo mejoramos para seguir adelante apoyando a los incubados (Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

- Dar acompañamiento y seguimiento a las acciones de los emprendimientos para que continúen: ...brindarle siempre supervisión, ofrecerles esos espacios de atención cuando llegan acá o cuando se conectan en video llamada, buscando información, asesoría, programando algún tipo de actividad, que muchas veces no se consolida presencial, pero qué se puede hacer virtual (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

...agradezco mucho eso...y más allá de los planes que no se han podido finiquitar, no porque no queramos, sino porque las circunstancias no se han prestado... estamos ahí de pie y seguimos con la fe de que se va a realizar. No sé si se va a hacer dentro de seis meses o dentro de un año, pero se van hacer y se tiene la idea de cómo se van a hacer y cómo se van a llevar a cabo. Ahorita, lo único que necesitamos es que se nos abran las puertas de lo que en este momento no nos ha permitido terminar. Las restricciones a nosotros nos han afectado mucho...eso ha sido más que todo lo que nos ha impedido poder formalizarnos y llevar a cabo, una operación más continua. Aparte de eso, los ingresos son los que nos van a medir, si nosotros podemos ser beneficiarios de un préstamo o no, todo va de la mano. Eso es lo que nos ha impedido desarrollarnos un poco más (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Lograr la permanencia de los emprendimientos en la incubadora de empresas.

Realmente para mí estar en INSUR...ha sido una gran bendición en mi vida porque anteriormente nosotros trabajamos...pero no lo veíamos, ni lo tomamos como algo para que fuese el sustento de nuestra familia...y gracias al asesoramiento...ver esto como algo que se le podía sacar el sustento de mi familia, sin tener la necesidad de ir a trabajar afuera, poder estar con mis hijos en la casa, no tener que decir, voy a dejar a mi bebé, quien me los cuida. Sino que yo de mi casa trabajo, gracias a Dios, y a ella que me dio como esa chispa. Y todo el asesoramiento que nos ha brindado porque realmente ha sido de demasiada utilidad (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Ofrecer motivación a las personas emprendedoras para el desarrollo de los proyectos productivos en beneficio del crecimiento socioeconómico de la región.

...valoro mucho el crecimiento personal porque creo que sería más el logro personal, el haberme capacitado en ciertas áreas que desconocía, obtener el conocimiento que sé que voy a llegar a utilizar y que estoy utilizando para muchas cosas...He puesto en práctica muchos de los conocimientos que he adquirido...he puesto mi empeño y lo demás ha llegado a mí gracias al empeño de otra persona...por medio de la incubadora...eso me ha facilitado mucho mi trabajo en redes sociales, eso me ha hecho crear una red de socios colaboradores. Nos ha abierto las puertas a crear alianzas entre nosotros en los emprendimientos. Si bien mis empresas, mis proyectos, no dan trabajo directo a otras personas, si crean un trabajo indirecto y sí se toma en cuenta en la zona (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Lograr la proyección de INSUR en la región: “...que está ahí siempre a anuente a recibir las ideas y a consolidarlas” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
- Ofrecer el apoyo necesario a los emprendimientos de manera que sus metas se consoliden en una realidad: “El apoyo que se les está dando a los proyectos, el avance que han tenido de principio a final de año...cuando uno hace el informe y ve todo lo que han avanzado...algunos avanzan mucho más rápido...otros van más despacio” (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

...estuve inscrita ante hacienda y con lo de la pandemia me des inscribí, porque al menos el año pasado realizamos solamente un tour, y me acuerdo perfectamente la fecha, 2 de febrero, y a partir de ahí, no hicimos absolutamente más nada el año pasado, fue algo terrible...muchas de las metas, de los planes que teníamos dependían de la formalización que lográramos tener y esa formalización dependían de las ventas que uno pudiera hacer, por eso es que hemos estado tan varados. En cierto modo, no es que no se haya avanzado, porque los planes se han cambiado según la necesidad que nos plantea el tiempo, la situación en la que vivimos, pero los planes principales, diría aún están como en un estancamiento (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Ofrecer atención en emprendimiento a los colegios de la zona.

...este año con la virtualidad no se ha logrado tanto, pero en otros años podría decir que atendía 150 estudiantes a nivel de los colegios. Con estos talleres virtuales vamos a trabajar con 26, porque en este caso es una solicitud específica de los estudiantes de duodécimo año que escogieron el proyecto emprendimiento. Cuando me reúno con el colegio, les ofrezco el apoyo, el tema de emprendimiento. Si quieren desarrollar alguna actividad en emprendimiento, entonces que cuenten con mi apoyo. A nivel de institución estoy apoyando al Departamento de Plan Nacional que Educación Especial a desarrollar una feria de emprendimiento con los muchachos, es un impacto positivo que tiene la incubadora (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Participar con los proyectos productivos en ferias a nivel nacional.

...he tenido bastantes logros porque comencé siendo una idea y se ha venido materializando, cada vez más conocimiento me han permitido ir desarrollando más el emprendimiento y es muy motivador para seguir adelante, que las personas me lleguen a conocer...cuando empecé sí podía ir a ferias, las personas se acercaban, y por INSUR, yo iba a ferias, porque anteriormente no había ido a ninguna...he entregado tarjetas y más gente que realizaba ferias, en lugares aledaños a donde vivo, me invitaban (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Ofrecer capacitación a personas emprendedoras mediante la coordinación con diferentes instituciones.

...realizaba las ventas por Instagram, pero de igual manera en la incubadora dieron capacitaciones de redes sociales, de allí aprendimos a cómo utilizar, como que iba incrementando la red de personas que se iban dando cuenta de mi trabajo. Eso es como el logro más importante que tengo porque...de ahí de la red social de Instagram es donde yo genero los ingresos para poder sustentar otras ideas...me ha generado alianzas con otras personas que me pueden encargar cosas...Los principales logros que hemos podido tener con INSUR ha sido crecer como emprendedora (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

- Reiniciar la apertura y funcionamiento de la incubadora de empresas en el 2021.
- Contar con el nombramiento de personal coordinador de la incubadora de empresas.
- Recibir asesoría al personal coordinador para el quehacer en la incubadora de empresas.
- Incluir nuevos proyectos productivos y retomar otros que estaban varados de años anteriores.
- Ofrecer asesoría y acompañamiento a los emprendimientos de la incubadora de empresas.
- Coordinación con instituciones para las capacitaciones a emprendimientos de la incubadora de empresas.
- Promocionar la incubadora de empresas ante el CORVEC Caribe.

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

- Dar apertura a la incubadora de empresas.
- Contar con el nombramiento del recargo en la incubadora de empresas.

- Iniciar con el proceso de localización de proyectos productivos y divulgación de este proyecto en la región.
- Cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto

La Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa considera que las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales que están funcionando actualmente, cumplen con los objetivos que se han propuesto. Destaca que están en dos direcciones: objetivos como incubadoras de empresas y objetivos que se proponen al año. Al respecto, menciona que las personas que ingresan a los proyectos han logrado convertir sus ideas de negocios en proyectos exitosos, con altos y bajos en el proceso, pero se han logrado los objetivos.

...el más importante el fomento del emprendimiento. Y estos muchachos han logrado hacer realidad su proyecto, que en algunos casos no ha funcionado y es la naturaleza de un emprendimiento...desde lo que nos corresponde a nosotros, si se ha cumplido, podríamos hacer más si tuviéramos mejores condiciones. Porque con las uñas hemos hecho lo que tenemos, imagínese si tuviéramos más compañeros asignados a esta temática y presupuesto, te puedo decir que podríamos hacer mucho más, pero con lo que tenemos, eso es lo que podemos hacer. Y quisiéramos hacer más...pero por las reducciones que existen, tenemos que jugar con el tiempo que disponemos y con las condiciones (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

Las personas informantes de la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP señalan que se cumple con los objetivos propuestos, porque se tienen proyectos en la incubadora de empresas, se les da acompañamiento para que puedan formar su propia empresa; los que están en una etapa más avanzada, están generando sus propios ingresos, generando sus propias ventas, están formalizados. Además, porque han llegado proyectos desde cero y han terminado generando un empleo para sí mismos y familias.

...realmente el trabajo se realiza...algunas charlas...búsqueda de capacitación...en los procesos de acercamiento con las empresas...el trabajo que se realiza es bastante...no solamente es estar ahí nada más y revisando, es contactar con todas las actividades y apoyos en esta materia...formular todo un proyecto...las funciones, realizan más de las que están escritas...Siempre se trata de lograr el éxito, que realmente esa idea de negocio entre en marcha y que sea bastante viable y factible. Los objetivos propuestos se superan. Lo que he visto acá y lo que he dado seguimiento, porque he conocido incubados años anteriores que han salido y digo realmente funciona (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

Las personas informantes consideran que la Incubadora de Negocios del Sur cumple con los objetivos porque tienen personal coordinador que tiene la disposición y tiene los requisitos, hay un espacio que está disponible para la implementación del proyecto en la zona. Con la finalidad de reactivar la economía para promover mayor calidad de vida a las personas que tienen una idea y que se pueda consolidar en un emprendimiento. El ofrecer acompañamiento por medio de una persona que tiene conocimientos y vínculo con otras entidades que contribuyan en ese acompañamiento del emprendedor. Hay una propuesta nacional y se creó una resolución, para la que se tuvo que haber realizado un diagnóstico de necesidades. Se tienen estudiantes y egresados de especialidades con intenciones de crear su propia empresa, proyectarse socialmente y mejorar sus ingresos económicos.

Si los cumple...los proyectos se siguen desarrollando era el objetivo de la incubadora, desarrollar los proyectos. Si tienen una debilidad y es la falta de financiamiento porque tenemos una limitante que es cero presupuestos. Entonces hay gestiones que, al no tener una fuente de ingresos, que la incubadora no sea auto sostenible, nos limitamos y el proceso se lleva muy lento. Para apoyar un proyecto en su imagen corporativa, tengo que gestionar...con los estudiantes que hagan la práctica...hay que buscar una fuente de ingreso de la incubadora, algo tenemos que hacer para que a la incubadora le pueda ingresar dinero y le pueda dar mantenimiento a las computadoras. Poder tener cierto capital para...al menos los viáticos...para apoyar a los muchachos en alguna actividad...En el 2018, fui la coordinadora de un campamento con la Omar Dengo, en contrapartida la Fundación Omar Dengo dio 1200 dólares, eso fue lo que me ha sostenido y como estamos en pandemia no usamos tanta papelería...se ha financiado con ese recurso...ya de ese fondo se aprobaron los últimos colones que tenía, ya se termina este año. Eso es una debilidad del programa que no tiene una fuente de ingreso (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

Las personas informantes de la Incubadora Empresarial de la Región Caribe consideran que se cumplen los objetivos y mencionan que se debe mejorar el recurso tecnológico y el presupuesto para las incubadoras de empresas lo que captaría más proyectos productivos.

Los objetivos se han cumplido de acuerdo a la programación que se ha venido desarrollando...Diferentes actividades que se han venido ejecutando...todos los procesos de enlaces, divulgación e inscripción...han venido cumpliendo con base en los objetivos de la programación ya planteada en el inicio...viendo los objetivos planteados a un largo plazo, todavía están en proceso de desarrollo, pero los objetivos a corto plazo se han venido cumpliendo (Director del CTP Liverpool, 2021).

h. Limitaciones en la ejecución del proyecto

En lo que se refiere a las principales limitaciones presentadas para la ejecución del proyecto, la Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa menciona la falta de recursos. Al respecto, se destacan seguidamente las señaladas por las personas informantes consultadas en cada una de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

- Falta del recurso económico, capital semilla.
- No se logró ofrecer charlas y talleres presenciales en colegios técnicos profesionales: “Anteriormente se visitaban y también se recibían acá...se invitaba a los proyectos incubados y...exponían sus proyectos a empresarios” (Director del CTP Regional de San Carlos, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

- La pandemia y en consecuencia la no presencialidad: “...la situación actual que vivimos, porque no es lo mismo verlo virtual que trayéndolos a una reunión o a una gira, dándoles acompañamiento más presencial y más constante” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
- Falta de recursos económicos: “...no tenemos recursos que pudiésemos inyectarle a cada uno de esos emprendimientos, sino que tenemos que andar buscando a ver a donde ellos pueden adquirirlo” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
- Falta de presupuesto: “...no contar con fondos, que no sea auto sostenible como incubadora” (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).
- Falta de empleo en la región: “...al no tener cierta estabilidad en la zona, pues tuvieron que emigrar y con ellos llevarse la idea o dejarla un toquecito en stand-by mientras las cosas mejoran” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
- La lejanía respecto al Gran Área Metropolitana afecta el acceso a ciertos servicios: “...hace poquito pudimos contactarnos con el departamento de auditoría del SENASA y por video nos pudieron hacer una evaluación de unas instalaciones, pero si nos ha

costado un poco esa parte de accesibilidad” (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Falta de cultura de emprendedora en la zona.

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

- Falta de equipo tecnológico (computadoras, impresora, otros): “...mi equipo está malísimo...he tocado puertas en el departamento, el director y el MEIC y no hay respuesta...El director dijo que iba a ver cómo me ayudaba, pero él está incapacitado, llegó hasta esta semana” (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

- Falta software especializado para hacer logotipos de emprendimientos y capacitación para el uso de esa herramienta.

- Falta de línea telefónica.

- Falta de capital semilla para los proyectos productivos.

...algunas veces nosotros visitamos el proyecto, el área donde laboran, algunas veces también vía telefónica. Este año, aunque estamos todavía en pandemia, igual siempre se realizan algunas visitas. Algunos tienen esa idea de negocio, pero no cuentan con instalaciones para desarrollar su emprendimiento...trabajamos acá y hasta el punto de que ya no hay nada más que desarrollar, sino esperar capital para empezar a emprender, porque hay personas que son de muy escasos recursos. A veces hay muy buenas ideas, pero no hay presupuesto, otras hay presupuesto y no hay buenas ideas. Acá en Limón muy difícil para que nos presupueste y pienso que si las incubadoras contaran con presupuesto, aunque sea mínimo, sería un éxito...como requisitos solicitan estar cotizando en la caja y estar en hacienda, son algunas trabas, porque esto va de la mano, puedo pagar si estoy funcionando, pero no puedo estar funcionando porque no tengo el equipo óptimo. Es muy complicado conseguir emprender...es necesario, importantísimo el capital semilla (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

- Falta presupuesto para el desarrollo del proyecto de incubadoras de empresas.
- Atrasos en la salida de la resolución en vigencia del proyecto, retrasa el nombramiento y afecta la estabilidad laboral del personal docente con el recargo.
- Falta en la normativa aclarar que ampara al personal coordinador de incubadoras de empresas en caso que sufra un accidente mientras se encuentra realizando visitas a los proyectos productivos: “...no me queda muy claro ¿cómo lo rige a él si le pasa algo afuera? Es lo que me preocupa, no está eso en ninguna parte, porque si dentro de las

funciones está visitas, entonces debería estar cubierto” (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Falta de equipo de computación para el coordinador de incubadora y las personas emprendedoras.
- La falta de continuidad en el nombramiento del recargo.

El contrato mío...primero por tres meses...después me volvió a llegar la prórroga hasta diciembre. Y ahora me llegó la prórroga porque extendieron el período lectivo, pero estaba nombrado hasta 15 diciembre...ahora que estoy nombrado hasta el 21 de enero, después de ahí no sé qué pueda pasar, puede ser que nombren a otra persona...no tengo nada que me diga usted es el que merece ese puesto...Porque es un puesto que no tiene propiedad...uno no tiene un respaldo...Además, hay el inconveniente de que no es retroactivo...y el otro nombramiento no se lo hacen de continuo...puede quedar encajonado unos meses sin nombramiento (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

- La inestabilidad laboral del personal coordinador de incubadoras de empresas por ser recargo, genera incertidumbre en el personal y en las personas emprendedoras.

No deja de haber esa incertidumbre...esperar hasta marzo, esperando el nombramiento...a veces uno no puede esperar tanto, es que ese es el punto, que si aparece otra opción...la persona lógicamente va a decidir otra opción, o hasta donde no se permite la otra opción, por estar esperando el nombramiento...hay que ser un poco sincero, sí a mí me asegura...que no se me acaba el nombramiento y ya me están dando el otro nombramiento es diferente...hay que ver este punto de vista, no tenemos propiedad acá, usted prefiere ir a lecciones y pulsear una propiedad (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

- La renuncia del coordinador anterior, aunado a la pandemia, significó más de un año de cierre de la incubadora de empresas, rezago de los proyectos productivos y pérdida de algunos que no continuaron.

...las otras incubadoras a nivel nacional siguieron trabajando, aunque estuvieran en pandemia...me ha costado tomarlos porque ya no tienen ese deseo de emprender, después me decían profe, la verdad que no puedo, ya no voy a continuar...es mucho tiempo y tal vez ellos tenían dos años...un año y cuatro meses es mucho tiempo, complica un poco la labor (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

- Falta mayor ayuda económica del Estado a los emprendimientos.

-
- Trabas burocráticas amplias y complejas.

...no es fácil emprender porque las trabas burocráticas son amplias y complejas y eso es un elemento negativo en cuanto al desarrollo que puedan tener los incubados dentro del proceso de la incubadora. Luchar contra un sistema burocrático que, lejos de promover los emprendimientos, los desmotiva...la ayuda económica que el Estado le da a los emprendimientos es mínima o ninguna (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

i. Recomendaciones de las personas informantes para el fortalecimiento del proyecto

El Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa ofrece algunas recomendaciones para el fortalecimiento del proyecto incubadoras de empresas en colegios técnicos profesionales las que se mencionan seguidamente.

- Retomar y renovar el convenio entre el Ministerio de Educación Pública (MEP) y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) para la consolidación de las incubadoras de empresas para proyectos productivos de colegios técnicos profesionales: "...nos interesaría reactivar esa alianza que en algún momento existió...debe darse, debe mantenerse" (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

- Fortalecer el apoyo que ofrece el MEIC a las incubadoras de empresas de colegios técnico profesionales, en lo relacionado con capacitación y asesoría, así como en conseguir financiamiento para el equipamiento de las incubadoras de empresas y capital semilla para el desarrollo de los proyectos productivos.

...no sólo en charlas, sino en otros procesos...como antes...ayudarnos a conseguir financiamiento, a volver a equipar las incubadoras, a acceder a capital semilla, porque todas las normativas que ellos ajustan no son accesibles para los muchachos de las incubadoras...Ninguna de las reformas a la legislación de financiamiento a PYME o Mini PYME favorecen...cómo nos decía alguien, deberás que para ser emprendedor hay que ser muy valiente. Más que conocer cómo hacerlo, hay que ser muy valiente, porque usted sabe que entra con todo en contra, y nosotros en épocas como éstas, promoviendo emprendimiento y sabiendo que no hay condiciones de la puerta para afuera...soy honesta, somos muy valientes y el que quiere emprender es sumamente valiente, porque nada de las condiciones que están en este momento, ni en la sociedad, ni en la política, ni en la economía nacional son muy favorables para la gente que emprende (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

- Gestionar presupuesto para el Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales a través de la Dirección de Educación

Técnica y Capacidades Emprendedoras para el robustecimiento y desarrollo del mismo.

- Dotar de mayor cantidad de recurso humano al Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa para ofrecer más acompañamiento y asesoramiento al personal coordinador de incubadoras de empresas.
- Garantizar la continuidad del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales y del nombramiento de los recargos por la importancia del mismo en el desarrollo socioeconómico de las regiones.

...la continuidad del nombramiento de personas coordinadoras sería lo ideal...el curso lectivo se suspende por un tiempo y estos coordinadores...su nombramiento original terminaba el 18 o 19 de diciembre, pero qué va a pasar con ellos...con la extensión del curso lectivo a enero, nadie nos ha sabido responder...si van a tener también la continuidad del nombramiento hasta enero...Incluso son recargos y son curriculares dentro del paquete de lecciones curriculares que se fueron el año pasado...Tuvimos que...justificar por qué es importante la lección del cooperativismo...y estos cuatro códigos de las incubadoras...porque yo no sé cuánto puede significar en el año cuatro salarios...y estuvimos a punto de que no nos las aprobaran...porque entiendo que este año entró como en marzo, por lo mismo, todavía en febrero-marzo estaban viendo si nos aprobaban...Y nos salvamos que entraron las cooperativas y el de las incubadoras (Jefa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, 2021).

También, las demás personas informantes ofrecieron igualmente recomendaciones para el fortalecimiento del proyecto de acuerdo con la experiencia en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, que se presentan a continuación.

✓ Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP

- Gestionar y dotar de equipo tecnológico a las incubadoras de empresas.
- Gestionar una partida específica para las incubadoras: “...realmente la incubadora sí funciona, más cuando usted ve que hay docentes comprometidos que se desvelan, con ese espíritu de querer que sus proyectos sean buenos, que los estudiantes puedan salir adelante, puedan surgir...la camiseta puesta (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).
- Crear un convenio entre el MEP y algún organismo estatal para ingresar recursos a las incubadoras de empresas, destinados a los proyectos como capital semilla.

...necesitamos dar ese empujón porque puedo tener mis proyectos...pero ahora sí, quién está ayudando en la parte económica para continuar con eso...ese proyecto es muy exitoso, genera fuentes de empleo, creatividad, innovación, sustento en los hogares, genera también esa cultura de que no voy a ser un trabajador más, sino voy a hacer mi empresa...pero para ello se necesita también apoyo económico...El INA genera recursos para los proyectos de Ley 7372, y entonces, podría generar también partidas específicas para las incubadoras...siento que es un ente ideal para que pueda generar capital semilla (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).

- Nombrar al personal coordinador de incubadoras de empresas a partir del primero de febrero de cada año: “Consideró que es grave porque nombran tarde a la coordinadora...todo el mes de febrero estuvo sin nombrar...Mi recomendación es que la nombren desde el primero de febrero como un docente” (Director del CTP Regional San Carlos, 2021).

✓ Incubadora de Negocios del Sur

- Valorar los insumos económicos que se puedan inyectar a las incubadoras de empresas y que sean no reembolsables: “...necesitamos esa inyección económica cuando los proyectos se escogen, se consolidan y ya se van a iniciar, no solamente enfocarlos en asesorías, sino también esa parte económica...es muy importante...que existan empresas que le puedan dar ese apoyo económico” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

...tengo que construir o ver cómo alquilar un lugar...estamos hablando de que para construir ocupo cinco millones y ahorita no tengo ni para alquilar...esperar a que tenga ese dinero o consiga fondos, estamos hablando de cuatro o cinco meses más. Tal vez no me dé chance, es una posibilidad de extender el plazo más no es certero. Entonces, uno no puede fiarse de eso aunque gestioné, de hecho yo le hice la consulta...hace como 15 días y eso fue una de las dudas que ella me dijo, que no sabía si el proyecto de la incubadora iba a ser viable para el otro año...Básicamente hay que pedir al de arriba y rogarle y tener una fe enorme de que continúen, porque ahí es lo único que uno puede tener en este momento es esperanza, porque de otra pues no tiene...queda esperar, tratar de relajarse, no ponerse nervioso y dejárselas Diosito (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Nombrar el recargo del proyecto de incubadoras de empresas a partir del mes de febrero: “...por lo general vienen con prórroga...inician en febrero y son gente que siempre está anuente a colaborar...es un derecho a prórroga que se le está quitando” (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).
- Dar mayor estabilidad laboral al personal que ha demostrado interés y responsabilidad en el recargo del proyecto incubadoras de empresas.

Siempre nos han tenido como en una zozobra...de que uno no sabe si el programa continúa o no...somos conscientes del problema presupuestario y que estos programas que son pilotos están como en el aire, es una incertidumbre...nosotros no estamos como oferentes, soy una docente interina...estoy esperando la prórroga de esto, hasta es un riesgo que nosotros jugamos siempre a inicios de año, de no presentar la prórroga para estar como oferente (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur 2021).

Si ella va a estar el próximo año...uno tiene esa incertidumbre porque, por ejemplo, este año ella todavía no estaba nombrada, si no la nombraban había una gran posibilidad de que hasta aquí llegamos los incubados...hay otros profesores que la pueden sustituir pero no permanentemente...a uno le preocupa, porque a cómo le pueden decir, sí claro extienda el plazo, porque no sólo depende de ella, depende del nivel institucional (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Dar continuidad al proyecto incubadoras de empresas por su importancia y el servicio que ofrece al desarrollo de la región.

...muy importante realmente la función que cumple esta incubadora, sobre todo que está en un punto accesible, que les brinda la oportunidad a nuestros jóvenes...la mantengamos porque no existe otra incubadora, otros centros donde puedan brindarle la asesoría...la voluntad de querer que nuestro cantón crezca un poco más, de darle oportunidad a los que menos pueden, a los que tienen grandes ideas pero que no han tenido la oportunidad de consolidar...es un proceso social y ambiental, dándole uso a los recursos que tenemos...toda esta asesoría que brinda la incubadora creo que también consolida la propuesta de que nuestro cantón crezca y sobre todo que los emprendimientos no se queden solamente en un sueño, en una idea, sino que sean fructíferos y amplíen a otros la oportunidad de obtener una opción laboral...la incubadora que tenemos es una proyección cantonal (Directora del CTP Carlos Manuel Vicente Castro, 2021).

- Formalizar y actualizar la documentación de las incubadoras de empresas al entorno costarricense y de las regiones en las que se desarrollan.
- Hacer auto sostenible la incubadora de empresa para un mayor desarrollo de la misma y de los proyectos productivos.

...aportar más que solo las asesorías y el apoyo a los proyectos...siento que nosotros impactamos en la comunidad con los proyectos, el apoyo que damos...hay una institución que apoya los emprendimientos que han tenido acceso a banca para el desarrollo pero es un proceso que tenemos que analizar...la idea de nosotros es poder llegar a tener capital de banca...tenemos muy buena relación con las instituciones de la zona, lo que sí es que esa parte limitante de no tener recursos, a veces es muy agotador todas las gestiones que hay que hacer para poder tener alguien de afuera...sería bueno que el día de mañana podamos decir...cuento con este presupuesto...He estado gestionando un taller de fotografía pero solo me dan dos horas y yo lo que quiero es un seguimiento, que le pueda decir, estas son

las bases de como tomar la fotografía, vayan tomen la fotografía, tráigalas. Ahora sí, hagamos un diagnóstico de esa fotografía, tienen que corregirle esto, vayan vuelvan a tomar, hasta que la persona aprenda a como tomar la fotografía. Pero no lo hemos logrado, si dos horas es regalado, entonces uno no lo puede objetar (Coordinadora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Ofrecer mayor apoyo y recursos a la incubadora de empresas para el desarrollo de los proyectos productivos.

...más facilidad de manejar tantos otros emprendimientos, más que va desde agricultura hasta turismo...imagino cómo es un planeamiento de ella en una sesión, en un taller...con todos los incubados...maquinar cómo ayudarle...tengo una amiga que quiere hacer unos abonos con minerales y el proyecto es muy bueno...la idea es que todas esas cosas vayan aumentando...porque al final la inversión que se haga para la incubadora se va a ver reflejada en la economía de la zona...tengo amigos que están desempleados en este momento...están en Puerto Jiménez, allá sin seguro, ni nada trabajando. Y otro que está en San José, que tuvo que irse hasta allá para Call Center...esto va a significar futuro y trabajo para más personas...algo muy importante que se está haciendo con esto, es sacar a la gente de la informalidad...dentro de estos dos años emprendimientos ya van a salir de la informalidad...a nivel de zona y país se beneficia porque ya salimos de la informalidad (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

- Fortalecer los enlaces entre el MEP y otras instituciones estatales, reduciendo la tramitología estatal y se robustezca el apoyo a los proyectos productivos con capital semilla.

...no depende tanto de ella sino también de los entes públicos...no pude participar en FOMUJERES porque todavía no estoy en regla...no estoy totalmente formalizada. Ciertamente que a veces tanta burocracia, tantas cosas para formalizarse cierra las puertas a muchos emprendedores...a veces cuesta porque hay que pagar impuestos, hay que pagar muchas cosas...Ahorita el país está en una situación de que ya la gente no busca tanto calidad, sino lo más barato y al nosotros estar formalizadas, estar con todo en ley requiere subir los precios. Tenemos que pagar, en esa parte siento que a los emprendedores nos cuesta avanzar, necesitamos un tiempo...el IMAS tiene un fondo, una actividad en la cual le dan un año para que usted puede acomodarse...A partir de ese año ya puedes empezar a formalizar, pero por lo menos ya tienes un año de base para poder solucionar las cosas, porque siento que sería genial formalizar, estar en regla porque nos abre muchas oportunidades, pero nos es difícil como emprendedores hacerlo (Persona emprendedora de Incubadora de Negocios del Sur, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de la Región Caribe

- Ofrecer respaldo presupuestario a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales que contribuyen con el crecimiento económico y social de la región.

...indiquen bien claramente...que nos respalda, porque tengo nombre de regional...los proyectos no son solamente de la zona de Limón, no sólo Liverpool, tiene que hacer si hay proyectos en Talamanca...pero que se considere entre la Ley 7272 los recursos para equipar (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Verificar si puede incluirse en alguna ley, normativa o proyecto en la Asamblea Legislativa el que se pueda dotar de capital semilla a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales: “...más que todo para dar apoyo a los proyectos...debe existir una ley que propicie por lo menos un porcentaje” (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Disponer de lineamientos actualizados sobre el quehacer en la incubadora de empresas, las funciones y responsabilidades del personal con recargo y de la evaluación de desempeño del mismo.

Para nosotros dar seguimiento a los procesos que realizan, eso es muy importante, que cumpla con los horarios establecidos, con algunos objetivos, que presente su plan, el informe de las capacitaciones que recibe o de las visitas que hacen a los diferentes centros. Se necesita por lo menos tener una claridad para nosotros decir, bueno, cómo yo le pongo la excelencia...lineamientos para calificar al docente...anteriormente proponía que participara en diferentes comités...pero no sé si hay algún lineamiento que me diga que puedo ponerlo (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Mayor puntualidad en la salida de la resolución que otorga los recargos, de manera que no haya atrasos en el nombramiento del personal coordinador de incubadoras de empresas: “...que sean puntuales los nombramientos o que esta resolución salga ahora en diciembre, que de una vez tengamos claro si va a seguir o no” (Director del CTP Liverpool, 2021).

- Ofrecer mayor apoyo en la preparación académica del personal con recargo.

- Dotar de equipo tecnológico a las incubadoras de empresas.

- Ofrecer mayor estabilidad laboral al personal con recargo que ha cumplido con el quehacer en la incubadora de empresas y se valore la posibilidad de cambiar el

nombramiento de recargo por la apertura de nuevas plazas en estos puestos.: “...dejaría de ser recargo, ya las incubadoras no se verían como un recargo...tendría que cambiar...sacar las plazas. Además, los emprendimientos siempre van a existir a través del tiempo. Se podría pensar en esa posibilidad...como son poquitas...son cuatro” (Coordinador de Incubadora Empresarial de la Región Caribe, 2021).

✓ Incubadora Empresarial de Occidente

- Mayor apoyo del MEP en cuanto a la infraestructura necesaria para el desarrollo de la incubadora de empresas: “...si vamos a nombrar este recargo para proyecto incubadoras...las condiciones necesarias tanto físicas como tecnológicas para que estas personas puedan desarrollar todos los proyectos y acompañamiento” (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

- Equipar con equipo tecnológico a las incubadoras de empresas.

- A nivel del MEP debe existir una comisión para la selección del personal coordinador de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, o bien, se permita al director del centro educativo la escogencia de este profesional.

...es un elemento importantísimo para asegurarse que el perfil de la persona que ingresa...cumpla con los requerimientos mínimos, que usted pueda decir que esa persona va a lograr unos objetivos, entonces no solamente ofrecer por parte del MEP la parte de infraestructura, de equipo, de mobiliario, es necesario la escogencia que sea la mejor persona que va a llevar la batuta (Director del CTP Calle Zamora, 2021).

- Ofrecer mayor acompañamiento, asesoría y capacitación al personal coordinador que inicia su labor en el recargo para el desarrollo de las incubadoras de empresas.

- Mayor respaldo del MEP a las incubadoras de empresas.

- Fortalecer el vínculo, la comunicación, el trabajo en equipo y el acompañamiento entre el personal coordinador de las diferentes incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, así como el intercambio de experiencias para el fortalecimiento del quehacer de las personas recién nombradas o con menor tiempo en el recargo.

Al principio tampoco hubo un acompañamiento de ninguna de las personas que tenían más experiencia, porque sí les pedí ayuda, envié mensajes, llamé...Pero si ahorita es como un poquito más de unión...una de las recomendaciones sería fortalecer el vínculo, la comunicación entre los distintos coordinadores de las incubadoras de empresas para compartir experiencias...Mira te falta esto,

te ayudo...necesito una idea, como vos lo podes hacer...como equipo (Coordinadora de Incubadora Empresarial de Occidente, 2021).

4.3. Programa de Informatización para el Alto Desempeño

A continuación, se describen los resultados de la evaluación realizada al Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD) que se implementa en algunos centros educativos.

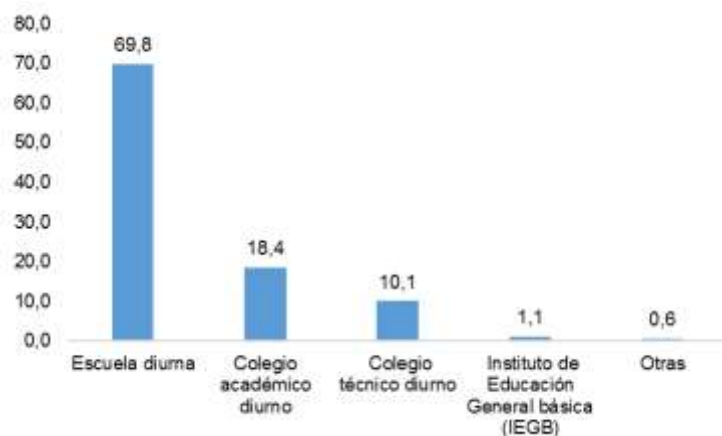
4.3.1. Contexto

a. Perfil de los entrevistados

- Tipo de institución educativa

Como se observa en el siguiente gráfico el tipo de institución educativa donde se implementa el PIAD corresponde en su mayoría a las escuelas diurnas, situación que se encuentra acorde a la lista oficial de recargos aprobados, en la que de primaria son 190 recargos, secundaria académica 43, secundaria nocturna 3 y secundaria técnica 22.

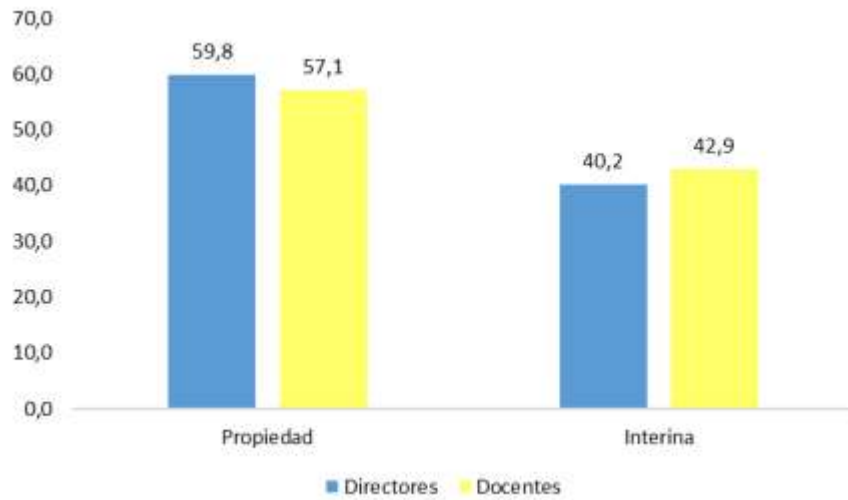
Gráfico 4. Distribución porcentual de las instituciones educativa por tipo de Institución educativa con recargo del PIAD según directores de los centros educativos



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Con respecto a la condición laboral que tienen directores y docentes que poseen recargo del PIAD en los centros educativos, en el siguiente gráfico se observa que la mayoría de estos se encuentra en propiedad, sin embargo, un número considerable de estas poblaciones está interino, porcentaje que puede afectar significativamente el desarrollo del PIAD en el centro educativo, sobre todo por la rotación del personal.

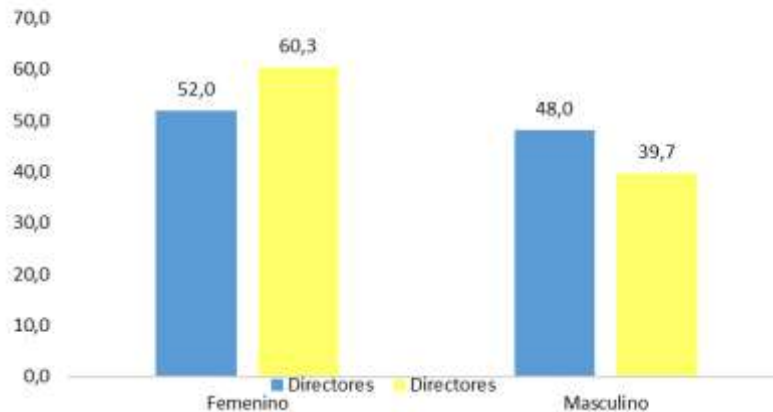
Gráfico 5. Condición laboral de directores y docentes donde se implementa el PIAD en porcentajes



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Como se muestra en el gráfico siguiente, la mayoría de docentes y directores donde se implementa el PIAD son de género femenino.

Gráfico 6. Género de directores y docentes de centros educativos con recargo del PIAD, en porcentajes



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

- Rango de años cumplidos de servicio

El rango de años de servicio que tiene el personal director del centro educativo corresponde en su mayoría de 1 a 5 años, mientras que el personal docente tiene de laborar en un rango de 11 a 20 años, lo que refleja amplia experiencia del cuerpo docente en el MEP.

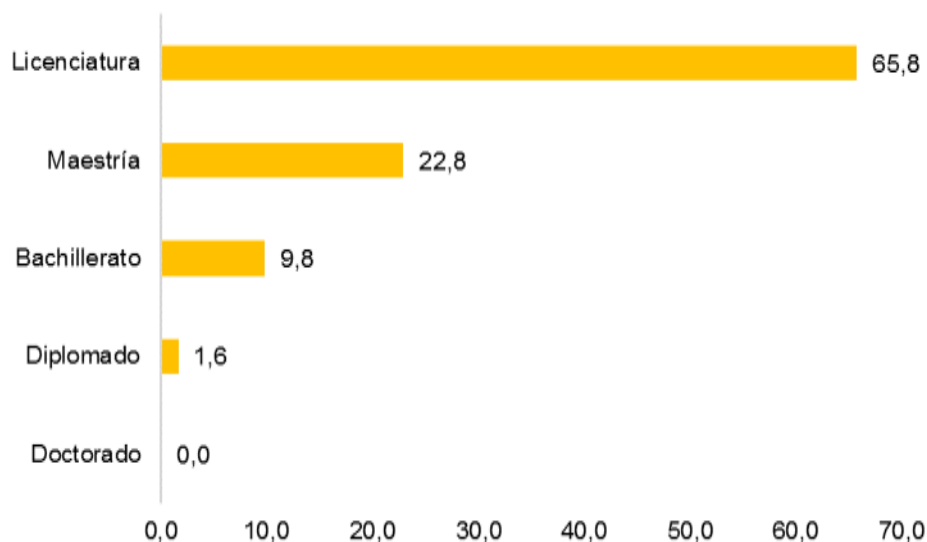
Tabla 49. Años de servicio del personal director y docente en el MEP

Rango de años	Directores		Docentes	
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Menos de 1 año.	26	14,5	0	0,0
De 1 a 5 años.	83	46,4	38	20,7
De 6 a 10 años.	30	16,8	32	17,4
De 11 a 20 años.	26	14,5	71	38,6
De 21 a 25 años.	8	4,5	25	13,6
26 años o más.	6	3,4	18	9,8
Totales	179	100	184	100

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En cuanto al último grado académico obtenido por el personal docente que ejerce el recargo PIAD, la mayoría tienen el grado de licenciatura.

Gráfico 7. Último grado académico obtenido por personal docente con recargo PIAD en porcentajes



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

De acuerdo a lo conversado con personal del Departamento de Evaluación de la Calidad (DEC), no todos los centros educativos que tienen aprobado el recargo del PIAD han nombrado personal, por lo que se consideró pertinente indagar con la población de directores si actualmente tenían nombrado algún docente que ejerciera el recargo PIAD en el centro educativo, al respecto, el 97,7% respondió que sí y solamente un 2.2% que no.

Entre las razones por la cuales en estos centros educativos no se ha nombrado algún docente para ejercer el recargo del proyecto PIAD, destacan:

“Es un recargo circuital”.

“En la unidad de secundaria técnica se nos indicó que no había contenido presupuestario, eso a pesar de que la hoja de cálculo se encuentra aprobada desde el inicio del curso lectivo”

“Según respuesta de oficina del MEP no existe el contenido económico”

“El recargo se le asignó al circuito 04, razón por la cual el docente que desempeña el recargo es un docente que labora en la escuela Leonidas Briceño Baltodano” (Personal director de centros educativos con recargo PIAD, 2021).

Es importante destacar que, a partir de este apartado, la población cambia de N=179 a N=175, pues las cuatro personas que no han nombrado personal en el recargo PIAD, finalizaron en este ítem la encuesta.

Un aspecto a considerar, consiste en el tiempo que tiene el centro educativo de implementar el PIAD, por lo que tanto directores como docentes concuerdan con el rango que oscila entre 1 a 10 años.

Tabla 50. Rango de años cumplidos que tiene el centro educativo de utilizar el PIAD

Rango de años	Directores		Docentes	
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Menos de un año	6	3,4	14	7,6
1 a 5 años	47	26,9	121	65,8
6 a 10 años	87	49,7	46	25,0
11 a 15 años	31	17,7	2	1,1
16 a 20 años	3	1,7	0	0,0
Más de 20 años	1	0,6	1	0,5
Total	175	100,0	184	100,0

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

b. Funciones que cumple el personal al que se le asigna el recargo

Un aspecto importante a considerar consiste en que la población involucrada en el desarrollo del PIAD conozca lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021, en la cual se detallan las funciones y aspectos relevantes respecto al PIAD. A este respecto, directores y docentes coinciden en el conocimiento de esta resolución, directores: 97,71 % y docentes 99,46%. De igual manera, todas las personas entrevistadas: Funcionarios del DEC, el Director de Planificación Institucional y la Jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria tienen conocimiento de esta resolución.

De igual manera, directores y docentes concuerdan que el personal docente que ejecuta el recargo PIAD en el centro educativo cumple con las funciones establecidas en la Resolución MEP-0199-2021, tal y como se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 51. Cantidad de menciones acerca de las funciones desempeñadas por el personal docente que ejerce el recargo PIAD según directores y docentes

Funciones desempeñadas	Directores		Docentes	
	Cantidad	Promedio	Cantidad	Promedio
a. Realizar las actividades y estrategias pertinentes para que los funcionarios del centro educativo donde se asigna el recargo y del circuito escolar implementen y utilicen correctamente las herramientas digitales PIAD y otras asociadas que el MEP determine necesarias.	171	6,0	175	4,9
b. Asesorar a los usuarios del centro educativo y del circuito escolar en el uso adecuado del Sistema de Información para la Gestión del Centro Educativo (SIGCE), registros electrónicos y otras herramientas digitales del PIAD u otros sistemas de información oficiales, según se requiera.	172	6,1	181	5,1
c. Visitar regularmente el sitio web de la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad (DGEC) u otros sitios Web del MEP, para estar al tanto de las actualizaciones y noticias sobre el PIAD y otros sistemas de información oficiales.	162	5,7	173	4,9
d. Realizar las actividades pertinentes para la correcta transición de las herramientas PIAD a la Plataforma Ministerial o sistemas de información oficiales que se implementen.	163	5,7	169	4,7
e. Tener disponibles los manuales, tutoriales y demás ayudas elaboradas por el Departamento de Evaluación de la Calidad (DEC), para que los docentes, puedan realizar correctamente los procedimientos necesarios para el uso de las herramientas digitales PIAD y otros sistemas de información oficiales.	160	5,6	176	4,9
f. Respalidar la base de datos del SIGCE del centro educativo, la carpeta “Archivos” y los registros digitales al finalizar cada uno de los periodos del curso lectivo.	160	5,6	176	4,9
g. Ser miembro del equipo coordinador de la calidad del centro educativo (ECCCE) y brindar el acceso a reportes de información que genera el sistema para su análisis y toma de decisiones.	145	5,1	158	4,4
h. Participar en los asesoramientos, reuniones, sesiones de trabajo y/o capacitaciones que se convoquen a nivel nacional, regional o circuital; para el desarrollo profesional en las funciones propias del recargo.	172	6,1	163	4,6
i. Colaborar en los asesoramientos o capacitaciones que organice el Equipo Circuital del PIAD o del Instituto de Desarrollo Profesional.	155	5,5	181	5,1
j. Llevar un registro de los asesoramientos y las capacitaciones brindadas o recibidas. Este registro debe incluir las listas de asistencia.	148	5,2	147	4,1
k. Realizar y brindar solución a las consultas de su región desde la página Web www.PIADenlinea.mep.go.cr/ConsultasPIAD .	123	4,3	150	4,2
l. Ser miembro del Equipo Circuital PIAD y apoyar los procesos de atención de consultas a nivel circuital. Para este fin se deben establecer estrategias acordes al tiempo asignado para el recargo.	151	5,3	102	2,9
m. Enviar junto con la dirección de la institución, el formulario solicitado por el DEC, con los datos relacionados al recargo PIAD, apenas se inicie con el nombramiento del mismo.	165	5,8	154	4,3
n. Presentar un informe de las labores realizadas a la dirección del centro educativo con copia al DEC, en la primera semana del mes de diciembre de cada año.	158	5,6	168	4,7
o. Verificar el correcto llenado de la encuesta sobre el uso de las herramientas digitales, (tiempo y forma) en cada curso lectivo.	152	5,4	151	4,2
p. Cumplir con las actividades establecidas en el calendario escolar referidas al PIAD y otros sistemas de información oficiales.	164	5,8	160	4,5
q. Facilitar el acceso remoto a los encargados del monitoreo y seguimiento en la DGEC de la implementación del PIAD.	145	5,1	172	4,8

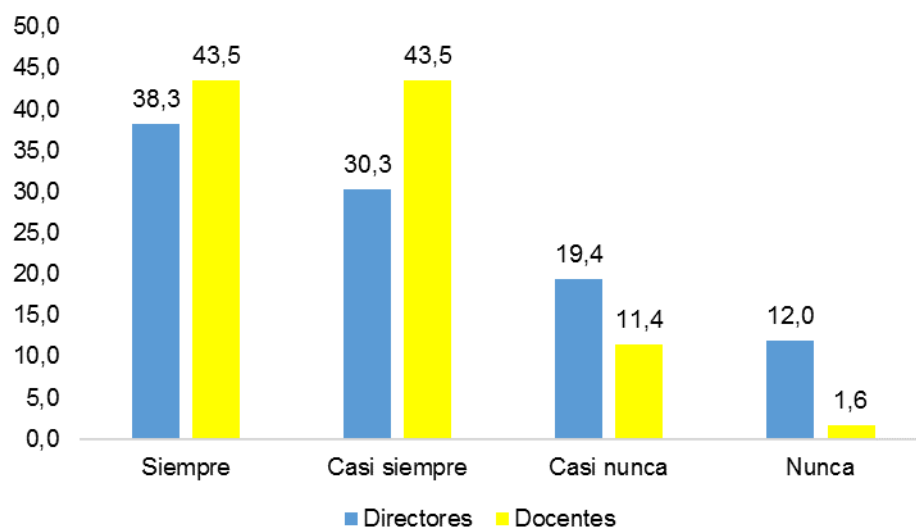
r. Participar del proceso de evaluación del desempeño de las funciones del recargo establecidas.	139	4,9	141	4,0
t. Visitar el sitio web de la DEGEC para descargar material y actualizar su conocimiento acerca de SIGCE-PIAD y sus herramientas.	NA	NA	169	4,7
u. Estar inscrito en el canal PIADMEP donde se publican tutoriales de las actualizaciones.	NA	NA	122	3,4
v. Consultar el sitio asesoría de usuario.	NA	NA	154	4,3
Otras	36	1,3	62	1,7
Total de menciones	2841	100,0	3560	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 179; docentes N= 184.
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Es importante indicar, que el DEC se encarga de dar seguimiento de que el personal docente efectúe las funciones establecidas para el recargo PIAD, según lo manifiestan los funcionarios de entrevistados de ese departamento, en este sentido, ellos hacen una encuesta anual dirigida a las personas directores, les solicitan un plan anual de trabajo a las personas docentes que ejercen el recargo y al final del año les solicitan un informe acerca de las actividades realizadas durante el año. Agregan, que hacen una evaluación a mediados de año y en diciembre, este año por asunto de la pandemia no lo han podido realizar, por la dificultad de convocar a la gente.

Un aspecto a resaltar, consiste en la frecuencia con que el personal docente que ejerce el recargo en el PIAD realiza otras funciones en el centro educativo relacionadas con el recargo, pero que no están incluidas en la Resolución MEP-0199-2021, como se observa, en el siguiente gráfico, directores y docentes coinciden que siempre y casi siempre se presenta esta situación. El personal docente, agrega, además, otras funciones como: visitar el sitio web de la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad (DGEC) para descargar material y actualizar su conocimiento acerca del Sistema de Información para la Gestión del Centro Educativo del Programa de Informatización para el Alto Desempeño (SIGCE-PIAD) y sus herramientas; estar inscrito en el canal PIADMEP donde se publican tutoriales de las actualizaciones y consultar el sitio asesoría de usuario.

Gráfico 8. Distribución porcentual con que el personal docente del PIAD realiza otras funciones en el centro educativo que no están incluidas en la Resolución MEP-0199-2021



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

El personal docente que ejerce el recargo del PIAD tiene entre sus funciones asesorar a los usuarios del centro educativo y del circuito escolar en el uso adecuado del SIGCE, registros electrónicos y otras herramientas digitales del PIAD u otros sistemas de información oficiales, según se requiera, para lo cual atiende a diferentes centros educativos a nivel del circuito, en este sentido, no existe claridad con respecto a la cantidad promedio de centros que debe atender, tal y como se observa en la siguiente tabla, los datos son muy dispersos y oscilan desde cero centros atendidos hasta 50.

Tabla 52. Cantidad de centros atendidos por el personal docente que ejerce el recargo según directores y docentes

Directores		Docentes	
Centros atendidos	Abs.	Centros atendidos	Abs.
0	17	0	24
1	5	1	4
2	3	2	3
3	2	3	12
4	1	4	12
5	10	5	9
6	4	6	7
7	4	7	5
8	6	8	9
9	2	9	3
10	7	10	10

11	4	11	3
12	3	12	7
13	7	13	4
14	4	14	6
15	2	15	4
16	4	16	4
17	5	17	2
18	5	18	5
19	5	19	7
20	16	20	8
21	9	21	8
22	7	22	4
23	7	23	2
24	7	24	1
25	4	25	5
26	5	26	9
27	3	27	1
28	3	29	1
29	1	32	2
30	2	34	1
31	1	38	1
32	3	50	1
33	2	-	-
34	1	-	-
35	1	-	-
36	3	-	-
Total menciones 666	175	561	184

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 179; docentes N= 184.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

c. Conocimiento del marco normativo

Con respecto a la normativa y/o documentos conocida por directores y docentes para el desarrollo del PIAD, destacan: Guía de implementación del PIAD, directrices y Manuales para llenar el PIAD.

Tabla 53. Normativa conocida por directores y docentes para el desarrollo del PIAD

Normativa	Director		Docentes	
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Decreto Ejecutivo No.38170-MEP.	125	10,9	133	10,5
Directrices.	147	12,9	141	11,2
Guía de implementación del PIAD.	153	13,4	173	13,7
Mejores prácticas en las Herramientas PIAD	117	10,2	145	11,5
Plan de trabajo mensual del recargo PIAD.	115	10,1	113	8,9
Manuales para llenar el PIAD	130	11,4	158	12,5
Manual de organización y administración del PIAD para los usuarios.	116	10,1	133	10,5
Protocolos para la seguridad y respaldo de la información del SIPIAD.	122	10,7	132	10,5
Plan de trabajo y cronograma de acciones, tareas con fechas y responsables por actividad.	118	10,3	135	10,7
Total de menciones	1143	100,0	1263	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184. Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Para los funcionarios del DEC entrevistados la principal normativa que rige los recargos del proyecto PIAD son dos: una es resolución de proyectos especiales y la otra resolución que se hace cada curso lectivo y que emite la persona ministra de educación con respecto al recargo y hay que justificarlo cada año.

d. Tiempo destinado al desarrollo del proyecto

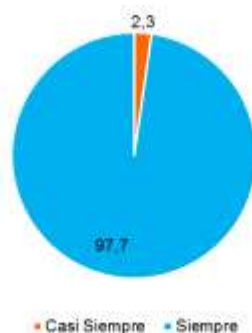
Con respecto a la cantidad de lecciones u horas por semana dedicadas al recargo del proyecto del PIAD, existe coincidencia entre directores y docentes, quienes mencionan que laboran lo que establece la Resolución MEP-0199-2021. Al respecto indican:

“Tiene horario de 21 horas reloj por semana, pero por la demanda y múltiples tareas, trabaja más tiempo del asignado”.
 “...secundaria 15 lecciones de 40 minutos cada una, 13 horas al PIAD y 8 horas a la mesa de servicio” (Personal director de centros educativos y docentes con recargo PIAD, 2021).

- Cumplimiento de las jornadas y horarios establecidos

El personal director considera que el cuerpo docente que ejerce el recargo PIAD, siempre y casi siempre cumple con los horarios establecidos para el desarrollo del PIAD, tal y como se ilustra en el siguiente gráfico:

Gráfico 9. Cumplimiento de las jornadas y horarios establecidos en porcentajes



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Con respecto a que si una persona es suficiente para la ejecución del recargo del PIAD en el centro educativo y en el circuito, existen posiciones encontradas entre directores y docentes. Las personas directoras difieren entre sí, pues un 52,6% considera que una persona es suficiente para atender el recargo y el otro 47,4% que no. Por otra parte, el 92,4% del personal docente, considera que una persona es suficiente para la ejecución del PIAD en el centro educativo, pero no para su implantación en el circuito (70%).

e. Mecanismos de control y supervisión

Las personas directoras del centro educativo utilizan diferentes mecanismos de control para supervisar la labor que ejerce el personal docente con recargo del PIAD, tal y como se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 54. Mecanismos de control utilizados por el personal director de centro educativo para supervisar la labor del docente con recargo del PIAD según directores

Mecanismos de control	Abs.	Rel.
Registro de asistencia de la persona docente.	169	14,8
Revisar el funcionamiento de la herramienta en el centro educativo.	153	13,4
Realizar reuniones con la persona docente para indagar acerca del funcionamiento del proyecto PIAD.	143	12,5
Visitas periódicas al docente mientras ejecuta el recargo.	142	12,5
Registro de asesoramientos y capacitaciones recibidos para la persona que ejecuta el recargo.	120	10,5
Solicitar al docente informes de labores: mensual, bimensual o trimestral.	119	10,4
Registro de asesoramientos y capacitaciones brindadas por la persona que ejecuta el recargo a los usuarios del PIAD.	110	9,6
Revisar la cantidad y calidad de consultas evacuadas a los usuarios del PIAD.	97	8,5
Recolectar opiniones de los usuarios del PIAD acerca del asesoramiento impartido por el docente con recargo.	87	7,6
Total de menciones	1140	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184.
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Al respecto, personal docente que ejerce el recargo concuerda con el personal director con respecto a que efectivamente este supervisa su labor principalmente mediante, en orden de importancia, un registro de asistencia, visitas periódicas al espacio de trabajo y revisando el funcionamiento de la herramienta PIAD en el centro educativo, tal y como se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 55. Mecanismos de control mencionados por el personal docente con recargo PIAD utilizados por directores de centro educativo para supervisar su trabajo

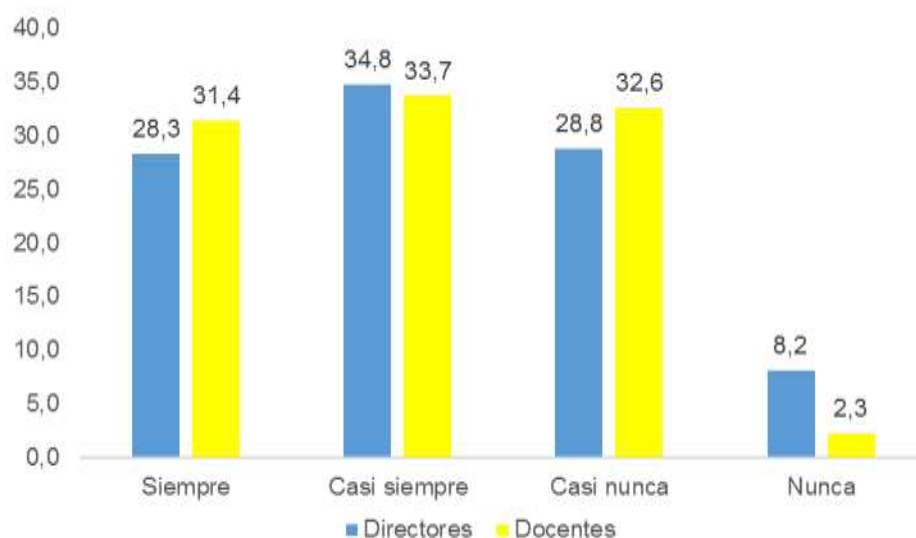
Mecanismos de control	Abs.	Rel.
Lleva un registro de su asistencia.	153	14,08
Realiza visitas periódicas a su espacio de trabajo.	156	14,35
Solicita informes de labores: Mensual, Bimensual o Trimestral.	111	10,21
Realiza reuniones para informarse del funcionamiento del proyecto PIAD	123	11,32
Revisa el funcionamiento de la herramienta PIAD en el centro educativo	147	13,52
Registra la cantidad y calidad de consultas evacuadas por usted a los usuarios del PIAD.	76	6,99
Solicita opiniones a los usuarios del PIAD del asesoramiento impartido por usted.	97	8,92
Solicita un registro de los asesoramientos y las capacitaciones ofrecidas o recibidas por usted.	105	9,66
Revisa el registro de los asesoramientos y las capacitaciones ofrecidas o recibidas por usted.	99	9,11
Otras	20	1,84
Total de menciones	1087	100,00

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184. Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

f. Reporte de avances sobre la ejecución del proyecto durante el curso lectivo 2021

El personal director y docente coincide que este recibe recomendaciones del director/a de acuerdo con los informes de labores entregados, siempre y casi siempre, tal y como se ilustra en el siguiente gráfico:

Gráfico 10. Distribución en porcentajes en que directores emiten recomendaciones al docente de sus informes de labores



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Con respecto a las instancias a las cuales directores y docentes deben emitir informes del funcionamiento del PIAD en el centro educativo, destacan: directores al supervisor/a del circuito educativo y la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad y docentes al director o directora del centro educativo, Departamento de Evaluación de la Calidad y supervisor/ supervisora del circuito educativo.

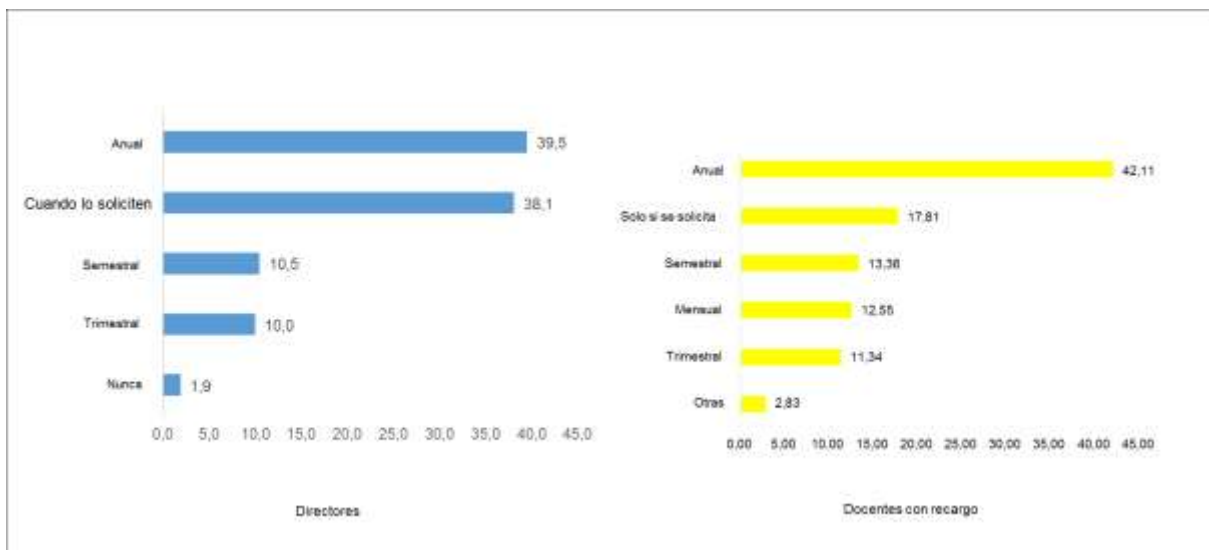
Tabla 56. Instancias que directores y docentes emiten informes del funcionamiento del PIAD

Instancias	Directores		Docentes	
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad.	116	34,1	0	0,0
Director o directora del centro educativo	0	0,0	177	43,1
Departamento de Evaluación de la Calidad	72	21,2	113	27,5
Supervisor/ supervisora del circuito educativo	143	42,1	111	27,0
Otras	9	2,6	10	2,4
Total de menciones	340	100,0	411	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184. Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

La frecuencia con que directores y docentes presentan los informes del funcionamiento del PIAD, según la opinión de directores y docentes se ilustra en el siguiente gráfico, anual y cuando se solicitan:

Gráfico 11. Frecuencia en porcentajes para la presentación de informes acerca funcionamiento del PIAD, según directores y docentes



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Para los funcionarios del DEC entrevistados, el personal con recargo debe presentar informes o reportes del funcionamiento del proyecto PIAD, al director del centro educativo, porque es el jefe inmediato, al supervisor del circuito porque en la función está que atiende instituciones del circuito y a ellos, a modo de poder darles seguimiento y por lo general es el mismo informe.

En esta misma línea, para el Director de la Dirección de Planificación Institucional y la Jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria, esta dirección no brinda seguimiento al PIAD, sino que ellos articulan con la DGEC para que esta defina los centros educativos en los que se van a asignar los recargos; además, se encargan⁶ más de dar la programación en el sistema “Integra Dos” para gestionar el pago. Al respecto, se menciona que:

El contenido presupuestario es un paso antes, que se hace en la formulación del anteproyecto de presupuesto de cada periodo, la resolución desde el inicio establece cuantos centros de primaria y secundaria van a tener el recargo y el presupuesto (Director de Dirección de Planificación Institucional, 2021).

⁶ La programación consiste que el sistema Integra Dos, está dividido en dos partes, una que es primaria y otra que es secundaria, por lo que, tiene que tener una programación anterior para poder cargarles a los centros educativos los recargos.

4.3.2. Entrada

a. Disponibilidad y calidad de los materiales y recursos audiovisuales (tecnológico) para ejercer el recargo

El personal docente y director coinciden que las personas docentes cuentan con los recursos y materiales necesarios para ejecutar el recargo PIAD. Las personas docentes opinan: siempre (58,7) y casi siempre (37,5) e igualmente opina el personal director (87,4%).

No obstante, en este sentido, el personal docente que ejerce el recargo PIAD, con frecuencia ha tenido que utilizar equipo tecnológico personal para solventar las necesidades del proyecto PIAD, eso si sumamos las columnas de siempre (23,9% y casi siempre (19,9%), aspecto que difiere de lo expresado por el personal director del centro educativo, quienes consideran que siempre (65,1%) y casi siempre (33,7%), la persona que ejerce el recargo dispone de los recursos y materiales suficientes (bibliográficos, tecnológicos, acceso a internet, entre otros) para la implementación del proyecto PIAD.

Los funcionarios del DEC entrevistados, concuerdan con el personal docente con respecto a la limitación de recursos, materiales y equipo tecnológico. Al respecto mencionan: “Hemos encontrado que no todos los centros educativos cuentan con un equipo, en general, como un 80% sí se han ido equipando. Deben buscar adquirir el equipo para poder aplicar PIAD” (Personal del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

Para ellos, entre los recursos, materiales y equipo que deben tener los centros educativos para desarrollar el PIAD destacan, a nivel del centro, un servidor para el PIAD y a nivel del docente una computadora; para ello en la página web del DEC hay *“una hoja”* con los requerimientos básicos para poder instalar el sistema. Además, tener un espacio dentro de la institución en donde pueda trabajar el recargo PIAD, puesto que en ciertos centros educativos se cuenta con una oficina. En ese sentido, cabe mencionar que algunos docentes han trasladado el sistema a una computadora portátil. También, requieren de conocimientos en el manejo de las aplicaciones de Microsoft Office, asistencia remota; Teams y otras herramientas alternativas; así como el hardware del equipo y el navegador. Al respecto indican que este año están utilizando un software que sirve para entrar a la computadora y dar asistencia remota. También, indican que están disponibles en la página web de asesoría PIAD varias herramientas como SIGCE Instalador que lo usan para reparar, hacer instalaciones y actualizaciones.

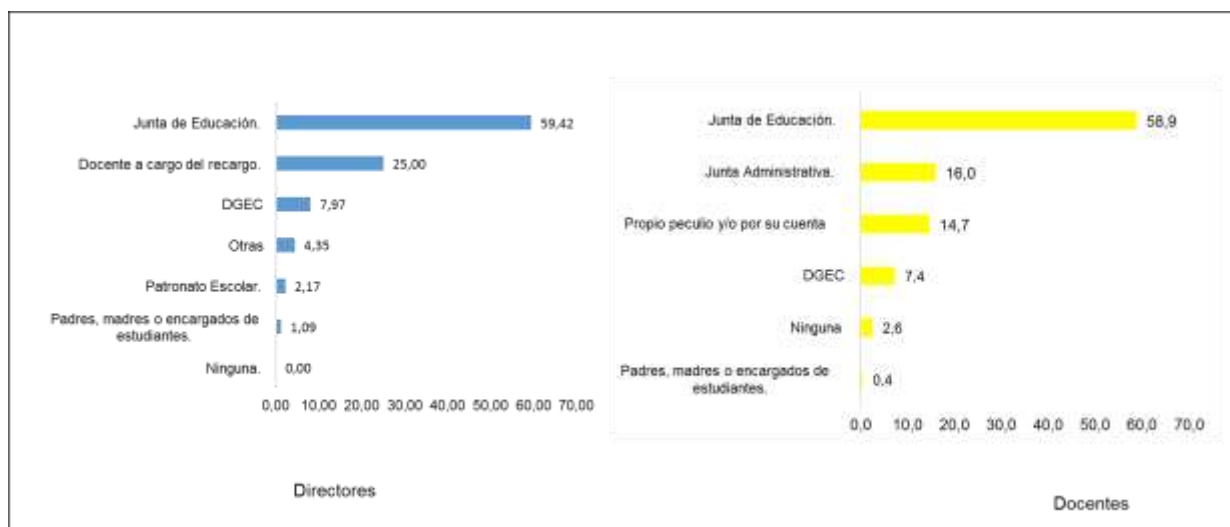
Una limitante que mencionan los funcionarios del DEC entrevistados, constituye el acceso a internet disponible en los centros educativos para la implementación del PIAD, tal y como se detalla a continuación:

Siempre ha sido un problema. Sin embargo, nosotros hemos explicado que, para efectos, de usar el sistema usted no ocupa internet, aunque pareciera que usted entra a una página web no ocupa estar conectado a internet, sino conectarlo ocasionalmente solo para efectos de actualizaciones. Tenemos regiones identificadas como Turrialba, Grande de Térraba, que ahí totalmente es un problema en internet, no tienen internet en muchos lugares, y muchas escuelas unidocentes... respecto a la velocidad es disparaja, algunos con 10 megas, otros 5 y algunos 1...actualmente se requiere una conexión estable para poder dar soporte de asistencia remota a los centros; ya una conexión de un mega dificulta el trabajo. En algunos centros nos contaban que utilizaban a veces con permiso de la fundación (Omar Dengo) los mismos equipos para lo que era el PIAD; ya cuando el centro educativo tiene su propio equipo a ellos se les dice que ya pueden instalar el sistema; ya la exclusividad del equipo la determina el director (Funcionario del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

En esa misma línea, para el 100% del personal director, la persona docente utiliza adecuadamente los recursos suministrados para el desarrollo del recargo del proyecto PIAD en el centro educativo.

Entre las instancias que suministran los recursos y materiales para el desarrollo del proyecto PIAD, tanto directores como docentes coinciden en orden de importancia: Junta de Educación, docente a cargo del recargo y la DGEC. El docente agrega a la Junta Administrativa, como se ilustra en el siguiente gráfico:

Gráfico 12. Distribución porcentual de las instancias que suministran recursos y materiales para el desarrollo del PIAD según el personal director y docente



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En este sentido, los funcionarios del DEC entrevistados concuerdan con directores y docentes que corresponde al centro educativo a través de las Juntas de Educación el suministro de recursos, materiales y equipo.

Con respecto al estado del mobiliario, el DEC considera, de acuerdo a las últimas visitas realizadas, últimamente no se han vuelto a realizar, que en el 65% de centros educativos el mobiliario está bien, y el 80% de instituciones tienen buen equipo y espacio.

b. Disponibilidad de presupuesto

En cuanto al presupuesto destinado para la adquisición de materiales y recursos para el desarrollo del PIAD, existen posiciones encontradas entre directores de los centros educativos, ello debido a que el 58,8% considera que si hay en tanto el restante 41,1% que no existe presupuesto. El personal docente difiere con la posición del cuerpo director, pues para el 47,8% de estos si hay presupuesto, mientras que para el 52,1% no.

Para los funcionarios del DEC entrevistados, ellos no cuentan con presupuesto asignado para esos efectos.

4.3.3. Proceso

a. Requisitos de nombramiento o asignación del recargo

El personal director y docente coinciden con los requisitos para asignar el recargo del proyecto PIAD, según lo estipulado en la Resolución MEP-0199-2021, entre los que destacan en orden de importancia: disposición para el trabajo en equipo, habilidades para comunicar los conocimientos adquiridos, relación con el uso e implementación del PIAD y otros sistemas de información oficiales, conocimientos y habilidades en el uso de las herramientas digitales PIAD (preferiblemente con aprobación del curso de herramientas del PIAD), tener nombramiento interino o en propiedad por todo el curso lectivo, contar con alguna de las siguientes clases de puesto: PEGB1, PEE, PIE, PETP, PEM, en cualquier especialidad, independientemente de su grupo profesional y tener conocimientos básicos de ofimática.

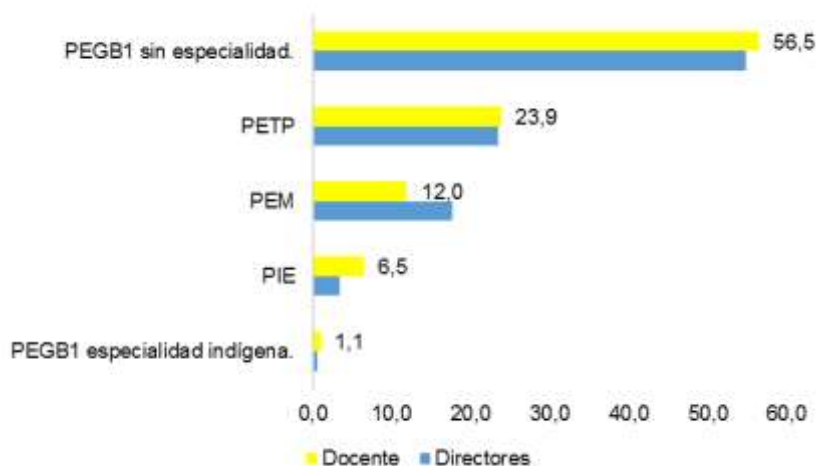
Al respecto, la mayoría (74,9%) del personal director indica que; además de los requisitos anteriores, consideró otros requisitos.

b. Perfil ideal del personal docente encargado de la ejecución del proyecto

Con respecto al perfil de la persona docente que ejerce el recargo, tanto directores como docentes coinciden que la mayoría tienen la clase de puesto según el grupo profesional de

PEGB1 sin especialidad, tal y como se muestra en el siguiente gráfico y que está acorde con lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021.

Gráfico 13. Distribución porcentual de la persona docente según clase de puesto y el grupo profesional del docente con recargo en el PIAD



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

En esta misma línea, la mayoría (91,4%) del personal director del centro educativo señala que no se ha cambiado de docente para ejecutar el recargo del proyecto PIAD en el transcurso del presente curso lectivo, lo que facilita el desarrollo del PIAD por la experiencia adquirida por el personal docente que lo ejecuta.

En relación con las habilidades personales esperadas del docente para ejercer el recargo, el 99,43% de directores considera que estos sí las cumplen.

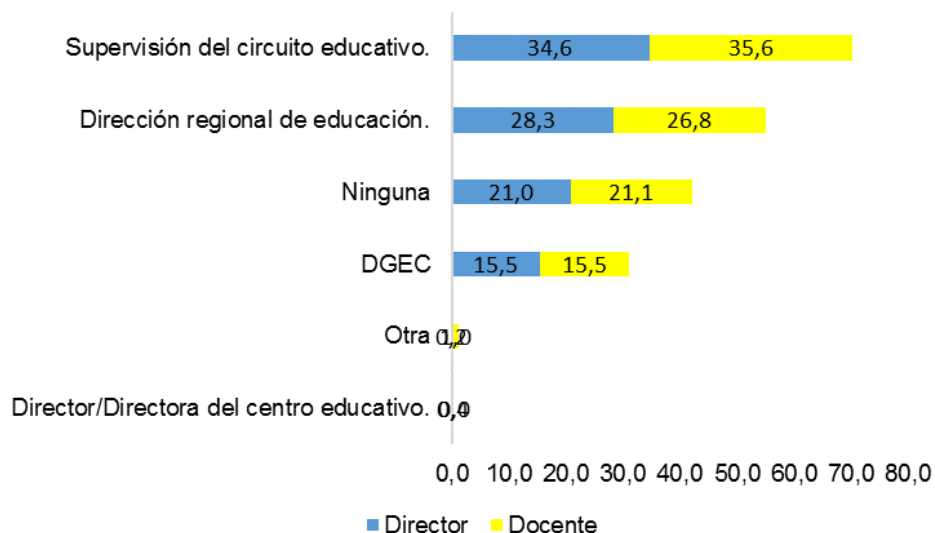
c. Remuneración según lo establecido con la resolución

Para el personal director censado se paga el 50% del salario base al docente de primaria que ejerce el recargo y 15 lecciones al docente de secundaria, lo que está acorde a lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021. No obstante, lo anterior, la mayoría (83,7%) del personal docente agrega que han tenido alguna dificultad para que se les pague el porcentaje del salario base del recargo del proyecto PIAD que ejerce. en el transcurso de este año.

d. Proceso de seguimiento y asesoramiento al personal docente

El personal director y docente coinciden que las instancias que le han brindado mayor apoyo y seguimiento son la Supervisión del circuito y la Dirección Regional Educativa, tal y como se ilustra en el siguiente gráfico:

Gráfico 14. Distribución porcentual de las instancias que brindan seguimiento y apoyo al desarrollo del PIAD en el centro educativo, según docentes y directores

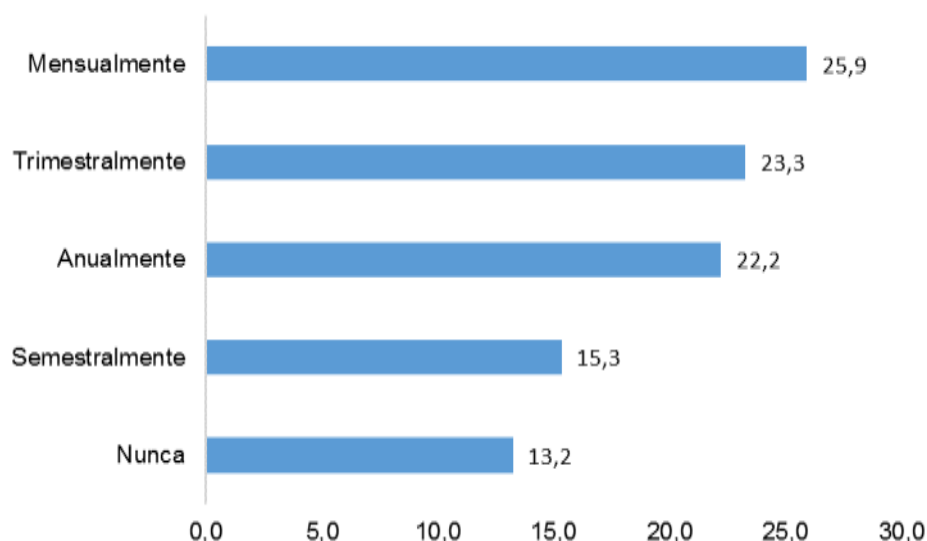


Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

A principios del curso lectivo, según lo mencionan funcionarios del DEC entrevistados, se hace un asesoramiento con las personas que ejecutan el recargo PIAD, en el que explican las funciones, lo que tienen que cumplir y algunos aspectos técnicos, entre los que destacan: cómo utilizar ciertos recursos que existen en línea para que estos puedan hacer los trabajos, también les informan del sitio consultas, el cual no está funcionando actualmente porque no han podido restablecer la página, desde el traslado al edificio Torre Mercedes. No obstante, esta asesoría y seguimiento no es suficiente, como se evidencia en el gráfico anterior, para directores y docentes es de un 15,5%.

En este sentido, de acuerdo a la opinión de directores, la frecuencia con que la persona supervisora del circuito educativo revisa y da acompañamiento al docente que ejerce el recargo del PIAD en el centro educativo durante el presente curso lectivo corresponde en orden de importancia: de manera mensual, trimestral y anualmente, como se muestra a continuación:

Gráfico 15. Distribución porcentual en que la Supervisión del circuito educativo da acompañamiento al docente que ejerce el recargo del proyecto PIAD



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

- Capacitación docente

A continuación, se muestran los temas en los cuales el personal docente encargado de ejercer el recargo del PIAD ha impartido capacitaciones a los usuarios del sistema:

Tabla 57. Temas en que la población docente con recargo ha impartido capacitaciones

Temas en que la población docente ha impartido capacitaciones	Abs.	Rel.
Manejo de plataformas SIRIMEP/SABER	109	42.2
Manejo de SIGCE/PIAD	66	25.5
Llenado de expedientes, registro electrónico, matrícula	64	24.8
No se han impartido capacitaciones	17	5.5
Según necesidades expuestas por usuarios	2	0.7
Total de menciones	258	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 179; docentes N= 184.
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

A nivel general las personas docentes con recargo brindan capacitaciones relacionadas principalmente sobre el uso y manejo de las plataformas SIRIMEP y SABER; no obstante, dentro de los comentarios se reflejaron mayor cantidad de menciones relacionadas al asesoramiento de la utilización de SIRIMEP, en ese sentido la comunidad docente indicó:

- “Capacitación para utilizar SIRIMEP a docentes de I y II ciclo y preescolar”.
- “Capacitación para utilizar SIRIMEP a docentes de complementarias”.
- “A los auxiliares administrativos sobre el uso de SIRIMEP”.
- “A los docentes sobre el uso de SIRIMEP”.

“Configuración SIRIMEP desde perfil administrativo, uso de SIRIMEP desde perfil docente, cómo efectuar traslados desde SIRIMEP”.

“Cómo evaluar registrar evaluación de estudiantes con adecuación, configuración de Plan Nacional”.

“Cómo generar informes y actas desde SIRIMEP” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

También, se realizaron varias menciones con respecto a la capacitación que la comunidad docente brinda a los funcionarios con relación al uso del SIGCE-PIAD; entre las cuales se destacan:

“Expedientes electrónico, uso del SIGCE, conexión de estaciones remotas al SIGCE”.

“Versión PIAD, módulos, matrícula, expedientes y reportes”.

“Plantillas del SIGCE, configuración del SIGCE, resguardar o realizar respaldos, completar las diferentes unidades de los expedientes del SIGCE”.

“...llenado y uso de la herramienta PIAD ingreso de datos en expedientes, conexión remota dentro de la misma red wifi (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Por otra parte, se mostraron comentarios relacionados con las distintas capacitaciones que brinda la comunidad docente con recargo, las cuales estuvieron orientadas al llenado de expedientes, matrícula, prematrícula, planes de estudio, carnet estudiantil, ingreso de calificaciones, configuración del curso lectivo de docentes y administrativos, entre otras.

Finalmente se mencionan en menor medida algunas respuestas enfocadas en evidenciar que no se dieron capacitaciones y que en ocasiones los docentes brindaban capacitaciones orientadas según las necesidades de los usuarios.

Por su parte, los funcionarios del DEC entrevistados indican que los temas de las capacitaciones impartidas al personal docente que ejerce el recargo PIAD en el presente curso lectivo han sido en: las funciones que tienen que realizar como recargo, se les brinda asesoría sobre las herramientas SIGCE Labor, SIGCE Instalador, sitio de consultas al usuario PIAD y la actualización en los SIGCE.

4.3.4. Producto

a. Nivel de satisfacción de las personas participantes del proyecto acerca de su implementación en el centro educativo

La mayoría del personal docente se encuentra muy satisfecho y satisfecho con respecto a: los horarios establecidos para el desarrollo del PIAD en el centro educativo, las actividades estipuladas, la labor desarrollada en la implementación y los logros obtenidos con su

implementación. Los funcionarios del DEC entrevistados se encuentran también satisfechos con la ejecución de este programa.

b. Expectativas con respecto a la implementación del proyecto

En este apartado se explican las expectativas mencionadas por las personas involucradas en el desarrollo del PIAD tanto en el centro educativo como en las oficinas centrales. Estas se describirán en el siguiente orden: personal director, personas docentes con recargo, funcionarios del DEC, así como lo indicado por el director de la DPI y la jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria (DFP). Es importante acotar que los comentarios de la comunidad docente y directora son tomados de cuestionarios aplicados; mientras que las menciones del DEC, DPI y DFP son extraídos de las entrevistas semiestructuradas aplicadas durante el proceso de recolección de información.

- Expectativas de personal director

A continuación, se detallan las expectativas que tiene el personal director acerca del PIAD; luego, para una mejor contextualización se explicará cada una de esas expectativas tomando en cuenta los comentarios y perspectivas de las personas directoras de centros educativos que tienen este recargo.

Tabla 58. Expectativas con respecto al desarrollo del PIAD, según directores de centros educativos con recargo

Expectativas	Abs.	Rel.
Mejora del servicio del centro educativo mediante control de información	88	34,2
Mejorar el sistema PIAD	66	25,7
Unificar Plataformas	34	13,2
Continuidad del programa	31	12,1
Mejorar capacitación docente	10	3,9
Más recurso humano o cantidad de lecciones para trabajar PIAD	10	3,9
Mejorar el apoyo a funcionarios con recargo por parte del DGEC	8	3,1
Mejorar conectividad	5	1,9
Obtener mejores materiales e infraestructura	5	1,9
Total de menciones	257	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184. Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Mejorar los servicios que brindan los centros educativos el mediante control de información:

Entre las principales expectativas que manifiestan el personal director de los centros educativos se destacan: mejorar el servicio del PIAD dentro del centro educativo por medio un control de la información relevante de la institución, poder brindar mayor colaboración a

las instituciones educativas del circuito, obtener datos administrativos de forma expedita, mantener el PIAD actualizado, entregar documentación solicitada por parte de las autoridades del MEP en tiempo y forma; llevar una estadística actualizada con respecto a la matrícula del centro educativo, agilizar la confección de las constancias y certificaciones de los menores, tener digitalizada la mayoría de información del centro educativo con el fin de lograr la automatización de procesos y la minimización de espacio para documentos físicos; de igual forma, se espera obtener mayor orden, seguimiento, control y supervisión del programa en las diferentes instituciones.

Mejorar el sistema PIAD:

En cuanto al sistema las personas directoras mencionan que se tiene como expectativa mejoras del proyecto PIAD; tanto en la plataforma como en la manera en que se lleva a cabo el recargo; puesto que, se indica que el sistema debe perfeccionarse e innovar de manera que evolucione y que cumpla con las necesidades de los centros educativos. Para eso se exponen ideas como: lograr que el centro educativo tenga “un servidor” y que cada docente posea la oportunidad de subir la información; que la plataforma permita dar otros informes como: estadísticas y rendimiento académico; además, se enfatiza en que se debe implementar todos los módulos con que cuenta el sistema; que permita llevar controles de asistencia del estudiantado, que se pueda trabajar en línea, que las herramientas sean accesibles tanto para el personal docente como para el área administrativa.

De la misma manera, indican que es necesaria una cobertura total en los centros educativos, por ende, se requiere un 100% de virtualidad y conexión a la plataforma, de modo que se permita una automatización de los procesos administrativos digitales.

Unificar plataformas:

Parte de la comunidad directora censada tiene como expectativa la consolidación de todas las plataformas existentes en una sola; con esto se indica que se podría evitar la duplicidad de funciones; la incertidumbre de desconocer qué va a pasar con las plataformas existentes y la información que estas contienen. Además, mencionan que al obtener la unificación se podría alcanzar un mayor orden, datos actualizados en tiempo real y de fácil acceso para los usuarios. De la misma manera, se expone la expectativa de que esa plataforma debe ser totalmente virtual y no por servidor local; además se subraya la importancia de que la información se actualice de forma automática; por ejemplo, si un estudiante se traslada de centro educativo; que la información de este cambie sin necesidad de enviarla. Asimismo, manifestaron, que se espera que esa transición sea expedita.

Continuidad del programa:

Se obtuvo una cantidad significativa de respuestas orientadas a la expectativa de que se continúe con el PIAD. A nivel general se indicaron los beneficios que se han alcanzado y la necesidad de los centros educativos por llevar un orden y control de la información de la institución, al respecto, una directora manifiesta:

Mis expectativas como directora en este centro educativo, es que la herramienta PIAD se continúe implementando, ya que permite llevar un control preciso de la información tanto para docentes como para administrativos, además permite agilizar los procesos en la toma de decisiones de manera más oportuna y efectiva (Personal director de centros educativos con recargo PIAD, 2021).

Mejorar capacitación docente:

Otra de las principales expectativas mencionadas por las personas encargadas de los centros educativos, es la capacitación docente; estos esperan que el programa incluya una preparación continua hacia las personas que ejercen los recargos en los centros educativos; de esa forma se espera que mejore el asesoramiento hacia la comunidad docente encargada de alimentar la plataforma.

Más recurso humano o cantidad de lecciones para trabajar PIAD:

Para este punto las personas directoras expusieron la expectativa que en un futuro el recargo sea un código de tiempo completo, debido a que la carga laboral en comparación a la cantidad de tiempo o lecciones asignadas para ejecutarlo son insuficientes.

Mejorar el apoyo a funcionarios con recargo por parte del DGEC:

En este sentido se observa como la comunidad directora espera más apoyo para el desarrollo del PIAD; debido a que se expone la necesidad de requerir una mayor atención en las situaciones que el recargo no logre resolver y que este requiera orientación; además, se resalta que para eso es necesaria una labor de seguimiento continuo.

Mejorar conectividad:

En cuanto a las menciones del cuerpo director referidas a la conexión es necesario acotar que estos desean que se optimice el servicio de internet, ya que esto va a permitir a las personas que ejercen el recargo desarrollar mejor el programa; de igual manera, se menciona que este programa sería más ágil si se admite trabajar en línea.

Obtener mejores materiales e infraestructura:

Aquí las personas directoras expusieron en diversas ocasiones la expectativa de llegar a obtener equipo como laboratorios para la atención del personal docente e infraestructura con las condiciones necesarias para desarrollar el recargo de forma efectiva.

- Expectativas de personal docente

A continuación, se detallan las expectativas que posee el personal docente acerca del PIAD; posteriormente, para una mejor contextualización se explicará cada una utilizando como insumo los comentarios de las personas docentes censadas.

Tabla 59. Expectativas con respecto al desarrollo del PIAD, según docentes de centros educativos con recargo

Expectativas	Abs.	Rel.
Continuidad del recargo PIAD	44	22,4
Mejorar capacidad docente	31	15,8
Unificar plataformas	31	15,8
Plataforma mejorada	27	13,8
Tener una base de datos actualizada con información ordenada	17	8,7
Obtener mejores materiales e infraestructura	15	7,7
Trabajar en tiempo real/ Mejorar calidad de internet	11	5,6
Mayor cobertura	11	5,6
Mayor cantidad de lecciones, tiempo para efectuar las funciones o más recurso humano	6	3,1
Mejorar comunicación con CU del circuito	2	1,0
Teletrabajo de plataforma	1	0,5
Total de menciones	196	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184.
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa (DEIE), 2021.

Continuidad del recargo del PIAD:

Para el presente apartado la mayor cantidad de menciones se relacionan con la continuidad del recargo del PIAD en los centros educativos; se expone por parte de la comunidad docente que ejerce el recargo en estas instituciones, que este ha sido de mucha ayuda en cuanto a la sistematización de información del alumnado y de las instituciones a nivel general; por lo que se espera se siga brindando este servicio de manera que se asegure la continuidad y actualización de esa información. Al respecto, una persona docente menciona que se debe:

Continuar con el PIAD, ya que ha sido una herramienta de gran provecho para la administración y el personal docente en cuanto a reportes de estudiantes, control de provenientes y traslados de estudiantes, constancias de estudio,

matrícula por sección para el ingreso de nuevos cursos lectivos; información de los estudiantes concentrada en un solo lugar (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Mejorar capacitación docente:

En este punto la comunidad docente resalta que se encuentra a la espera de procesos de capacitación continua y de calidad, que les permita mejorar en sus labores como tutores de otros docentes que necesiten ayuda a la hora del uso de las distintas plataformas del MEP. Al respecto se menciona la “creación de un espacio de atención a docentes que solicitan capacitación”, de ese modo se podrían brindar formaciones especializadas en los temas que la población meta del proyecto requiere. Además, los mismos esperan que las preparaciones brindadas respondan a las actualizaciones que se les realiza a los sistemas para de esa manera estar al día con lo solicitado por el MEP.

Por otra parte, es relevante subrayar que las expectativas de la comunidad docente con recargo PIAD, también van encaminadas a que la unificación de las plataformas SIRIMEP, HEDIMEP, PIAD y SABER les permita evitar la duplicidad de funciones, mediante una plataforma que sea en línea y les ayude a cumplir con las tareas de los centros educativos.

Unificar plataformas:

Las personas docentes censadas indican que tienen la expectativa que el MEP unifique las distintas plataformas que actualmente se están utilizando por los centros educativos para el manejo de la información; sin embargo, mencionan la importancia de aprovechar los datos que se han generado con el PIAD; en ese sentido, se indica lo siguiente por parte de una de las personas censadas:

...que se pueda migrar a las nuevas plataformas. Me refiero a que no se vaya a echar a la basura el trabajo de tantos años...me gustaría una sola plataforma que pueda absorber el PIAD y hale toda la información de este (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Por otra parte, es relevante subrayar que las expectativas de la comunidad docente con recargo PIAD; también, van encaminadas a que la unificación de las plataformas SIRIMEP, PIAD y SABER les permita evitar la duplicidad de funciones, mediante una plataforma que sea en línea y les ayude a cumplir con las tareas que demandan los centros educativos.

Plataforma mejorada:

En este sentido, lo que se espera es que la plataforma evolucione con nuevas funciones, de tal manera, que facilite el trabajo del personal docente y permita llevar un orden de la

información de las instituciones educativas. Entre las principales actualizaciones se mencionan:

Que todas las personas docentes se logren conectar al Servidor, mediante su computadora y con ello, que puedan subir sus reportes...montar una IP pública en la escuela donde trabajo y facilitar un enlace a docentes, para que inicien con la actualización de datos para el expediente digital (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Tener una base de datos actualizada con información ordenada:

Para este punto la comunidad docente establece la expectativa de tener una base de datos pertinente a las necesidades de los centros educativos, por esto se indica que la misma debe responder a las necesidades claves como control de expedientes, matrícula y notas.

Obtener mejores materiales e infraestructura:

Ahora bien, el espacio físico donde se alimenta la plataforma y los materiales, son dos aspectos que se espera que mejoren, debido a que las condiciones actuales no son las que se requieren para realizar el recargo de forma efectiva. El personal docente indica: "...me encantaría poder visitar cada centro educativo del circuito para ayudarlos y asesorarlos con la implementación del PIAD en sus instituciones, pero no se es posible, por falta de transporte" (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

En este sentido, es clara la falta de presupuesto para cumplir con las expectativas de la comunidad docente.

Trabajar en tiempo real y mejorar la calidad del internet:

Tal y como se indicó anteriormente, se espera una mejora en la plataforma de manera que, la base de datos se pueda trabajar y actualizar en tiempo real (de manera remota); además, de mayor conexión y velocidad de internet para lograr implementar el sistema de informatización de modo eficaz. Por ejemplo, una persona docente indicó en ese sentido:

Espero que en un futuro la información resguardada y estadísticas generadas puedan ser accesadas a nivel nacional con la seguridad oportuna para agilizar traslados y procesos utilitarios donde el expediente digital es el eje del trabajo docente y toma de decisiones (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Mayor cobertura:

También, se espera que posteriormente haya mayor cobertura del programa PIAD a otros centros educativos que requieren de ayuda para implementarlo. En relación con eso una de

las personas docentes manifestó: “Lograr ayudar más a los centros educativos pequeños, en donde no tiene apoyo” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Mayor cantidad de lecciones, tiempo para efectuar funciones o más recurso humano:

Por otra parte, se espera que se brinden mayor cantidad de lecciones, tiempo o recurso humano con el fin de efectuar todas las funciones que exige el programa; ante esto una persona docente explica:

“Año a año a nosotros los docentes con recargo PIAD nos asignan o suman nuevas responsabilidades, sin tomar en cuenta que aparte del recargo debemos atender responsabilidades como docentes, por lo cual el tiempo que se dedica a las diversas asignaciones de las funciones del proyecto se reduce cada vez más y Sobrecarga la labor”.

“Que se cree el código y dejemos de ser recargo” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Mejorar comunicación con centros educativos del circuito:

En esta parte se indicó que era necesario:

...incrementar las fuentes creíbles en comunicación para una mejor labor de atención y todo lo que involucra el PIAD, lograr en tiempo y forma los aspectos a cumplir en PIAD; en el futuro, aumentar la comunicación con el circuito y fomentar el trabajo en equipo de cada institución usuaria del PIAD (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Teletrabajo de plataforma:

En este sentido se indicó un comentario muy atinente por parte de una persona docente:

El recargo PIAD es una actividad teletrabajable, por lo que sería importante considerar la posibilidad de que las personas con este recargo puedan trabajar desde sus hogares, ya que el horario de trabajo normal sumado al del recargo se vuelve muy cansado (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Cabe mencionar que con el aspecto anterior concuerdan los funcionarios del DEC encargados del PIAD.

- Expectativas de funcionarios del Departamento de Evaluación de la Calidad

A continuación, se expone lo relatado por parte de los funcionarios del Departamento de Evaluación de la Calidad en cuanto a lo que esperan del proyecto en el futuro. Las personas encargadas del Programa de Informatización para el Alto Desempeño (PIAD), manifiestan la necesidad de que el programa continúe en los centros educativos; para estos el mismo debe seguir funcionando hasta que no haya una herramienta consolidada que pueda efectuar con éxito todas las funciones que actualmente cumple. Al respecto indican:

...el PIAD puede continuar. Se ha venido escuchando, que la herramienta SABER es la herramienta alternativa al PIAD y que esta va a ir sustituyendo, en alguna medida, todos los módulos que se implementan en el PIAD; sin embargo, como es un proyecto, creo que es a mediano plazo, porque todavía está empezando, según lo que yo conozco. El PIAD en ese caso, tiene que continuar lo que son las actualizaciones de las herramientas, colaborar con docentes y con directores, porque todavía se tiene ese decreto que lo cobija y dice que el DEC debe implementar el PIAD y llevarlo a los centros educativos (Funcionario encargado del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

- Expectativas del director de la Dirección de Planificación Institucional del MEP y de jefatura de Formulación Presupuestaria

En el presente apartado se muestra lo expuesto por el director de Planificación Institucional referente a las expectativas que tiene con respecto al PIAD; para lo cual este expuso: “No tengo referencia tangible de cuál ha sido el éxito en los centros educativos del proyecto” (Director de Dirección de Planificación Institucional, 2021).

Por otra parte, en una entrevista realizada a la jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria acerca de la expectativa que tiene de los recargos PIAD menciona es necesario que:

...sean utilizados de buena manera por los centros educativos y que produzcan algún impacto en información o en el desarrollo de la política educativa. Que se dé como una reestructuración de las funciones y que se haga una verdadera valoración de los profesionales que van a llevar a cargo el proyecto; el personal docente debe evitar observar recargo como una remuneración a su favor debido a que es necesario que el mismo sea aplicado conforme a los requisitos que quiere el recargo para que sean funcionales a la institución y no solo vean el recargo como un ingreso adicional a su salario (Jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria, 2021).

- a. Pertinencia del proyecto según los participantes que intervienen

El 94,5% del personal docente considera que el proyecto PIAD es muy útil y que siempre (65,7%) y casi siempre (33,7 %) se han cumplido los objetivos del este en el centro educativo donde se implementa.

- b. Logros de la ejecución del proyecto

En este apartado se explican cuáles fueron los principales logros mencionados por las personas involucradas en el desarrollo del Programa de Informatización para el Alto Desempeño tanto en el centro educativo como en las oficinas centrales. Estas se describirán en el siguiente orden: personal director, personas docentes con recargo, funcionarios del

Departamento de Evaluación de la Calidad, así como lo indicado por la jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria. En ese sentido es importante acotar que los comentarios de la comunidad docente y directora son tomados de cuestionarios aplicados a estos; mientras que las menciones del DEC y DFP son extraídos de las entrevistas semiestructuradas aplicadas durante el proceso de recolección de información.

- Logros según personal director

En el presente apartado, se muestran los logros que tiene el personal director acerca del PIAD; posteriormente se continuará con la explicación detallada de estos con el fin de brindar un panorama general de cómo se llevó a cabo el programa en el presente año.

Tabla 60. Logros con respecto al desarrollo del PIAD, según personal director de centros educativos con recargo

Logros obtenidos con el desarrollo del PIAD	Abs.	Rel.
Orden y resguardo de información con datos actualizados	82	46,3
Mejora del servicio del centro educativo mediante control de información	69	38,9
Agilidad de procesos	14	7,9
Mayor cobertura	6	3,3
Personal docente capacitado	4	2,2
Inconformidad con el programa	2	1,1
Total de menciones	177	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184. Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Orden y resguardo de información con datos actualizados:

Dentro de los logros expuestos por las personas directoras de los centros educativos con el recargo PIAD se destaca que el orden y resguardo de la información actualizada ha facilitado diversos procesos que se llevan a cabo en los centros educativos; como el registro de calificaciones, la emisión de certificaciones de notas, la realización de constancias de matrícula, la actualización de las listas de estudiantes, la elaboración de los expedientes digitales, la conformación de los horarios; además de que se minimiza el uso de papel.

Por otra parte, se exteriorizó también, que con la implementación del programa se ha logrado mantener al día la información correspondiente a los centros educativos, lo cual ha permitido a su vez, un mayor control interno de las instituciones con datos actualizados y de fácil acceso.

Mejora del servicio del centro educativo mediante control de información:

Aunado a lo anterior se indicó que el PIAD ha brindado una serie de beneficios en cuestiones relativas a la optimización de servicios en los centros educativos; según indicaciones de la comunidad directora se ha logrado una mayor eficiencia y eficacia en procesos administrativos los cuales se traducen en el intercambio de información con otras instituciones de forma efectiva. También, se indicó que el proyecto ha permitido el llenado de: expedientes, constancias, registros, cuadros estadísticos, carné estudiantil, traslados de alumnos, prematrícula, listas de alumnos y de matrícula; entre otros. Tener toda esa información ordenada y actualizada ha permitido una disminución de la carga docente, lo cual, se ha visto reflejado en distintos procesos los cuales ahora se realizan de forma más sencilla y expedita gracias a la digitalización de la información.

De igual manera, se indicó que se ha logrado minimizar la resistencia que presentada por las personas docentes en cuanto a la tecnología; lo cual permite un mayor uso de las plataformas digitales y; por consiguiente, una actualización continua; además, se han obtenido mejores resultados en el llenado y uso de herramientas ministeriales como SIRIMEP y SABER.

Agilidad de procesos:

En este punto se indica que se efectuaron distintos progresos debido a que; por ejemplo, el sistema de información, especialmente de notas de estudiantes ahora es más expedito de actualizar; por ende, se ahorró significativamente el tiempo; lo mismo ha ocurrido con trámites relativos a estadísticas del centro educativo y del circuito. A nivel general el PIAD ha generado mejores resultados en el resguardo de la información y la parte administrativa de las instituciones.

Mayor cobertura:

El personal director indica que se ha alcanzado la digitalización de una cantidad significativa de centros educativos en donde se han obtenido buenos resultados en el llenado de expedientes digitales de estudiantes, personal docente y administrativo. Al respecto, una de las personas directoras expuso: "...todo el personal docente regular y de complementarias utiliza la plataforma y las herramientas" (Personal director de centros educativos con recargo del PIAD, 2021).

Personal docente capacitado:

La comunidad directora indica que el hecho de contar con una persona especialista como primer apoyo para el uso e implementación de la herramienta PIAD, es un logro; además: “...que el mismo brinde el servicio de soporte y capacitación al personal docente y administrativo es una ayuda muy grande para la institución” (Personal director de centros educativos con recargo del PIAD, 2021).

Inconformidad con el programa:

Por otra parte, las personas encargadas de los centros educativos también expusieron comentarios como: “En años anteriores ha sido satisfactorio” y “Ninguno” (Personal director de centros educativos con recargo del PIAD, 2021). Lo que revela inconformidad con el programa; sin embargo, estas fueron las únicas dos menciones en ese sentido.

- Logros de personal docente

Para esta parte, se reconocen los logros que tiene el personal docente acerca del PIAD; posteriormente se continuará con la explicación detallada de los mismos; con el fin de brindar un panorama general de cómo se llevó a cabo el programa en el presente año.

Tabla 61. Logros con respecto al desarrollo del PIAD, según personal docente de centros educativos con recargo

Logros obtenidos con el PIAD	Abs.	Rel.
Un sistema actualizado del CU que responde a necesidades	127	63,5
Orden y resguardo de información con datos actualizados	57	28,5
Agilidad en la elaboración de informes para autoridades	12	6,0
Mayor coordinación con centro educativo del circuito	4	2,0
Total de menciones	200	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184. Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Un sistema actualizado que responde a necesidades del CU:

A nivel general se muestra al PIAD como una herramienta indispensable para los centros educativos, debido a que permite obtener una serie de beneficios que se traducen en una mejor atención de las instituciones educativas a las diligencias y necesidades de estas. Como sustento de lo anterior, se resaltan las siguientes acotaciones mencionadas por las personas docentes que ejercen el recargo:

“El uso del expediente PIAD de los estudiantes disminuye la carga laboral de los docentes”.

“Que los docentes puedan ingresar toda la información necesaria, y que lo hagan en el tiempo establecido... ayudar a instituciones como PANI; IMAS, OIJ, cuando existen estudiantes en riesgo”.

“Control preciso para la institución, notas, traslados, asistencia, registros, informes, etc”.

“Con la implementación del PIAD se ha logrado manejar información y la toma de decisiones de manera más oportuna y efectiva, con el fin de simplificar los procedimientos administrativos del centro educativo y el circuito”.

“...capacidad de tener un formato explícito en hoja de matrícula, control de asistencia donde constantemente puede colocarnos en alerta y acercarnos a los estudiantes, entrega de notas en formatos claros y precisos a padres de familia, automatización en registros de rendimiento académico personal de cada profesor. Datos cuantitativos en el entendido de censos y rendimientos, historial completo y detallado a la hora de digitalizar expedientes”.

“Alfabetización digital de los docentes, empoderamiento en el uso de la herramienta, organización, participación, y mucho más” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Orden y resguardo de información con datos actualizados:

Por otra parte, se proporciona una serie de comentarios relacionados a que la plataforma brinda información veraz y confiable, lo cual es de gran ayuda para la comunidad docente para efectuar funciones trascendentales de los centros educativos, como, por ejemplo:

“Reportes generados con destreza, actualizados y verídicos sobre el estudiante y el personal docente administrativo”.

“Registro electrónicos que facilitan su quehacer docente”.

” Los expedientes de forma digital, orden en la matrícula de la institución, listas a mano y en formato digital” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Agilidad en la elaboración de informes para autoridades:

Según la comunidad docente con el PIAD se tiene una: “Radiografía del centro educativo que permite tomar decisiones”. Por otro lado, gracias al programa y el recargo se puede “Tomar decisiones importantes para el mejoramiento de la labor educativa y la calidad del centro educativo”, de igual manera; se ha logrado la “Entrega de información a las autoridades superiores del MEP en tiempo y forma” así como “...la toma de decisiones en cuanto al rendimiento académico y deserción de estudiantes” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

En este punto los funcionarios del DEC concuerdan con la comunidad docente, en que han habido mejoras del sistema las cuales se traducen en un servicio expedito con el cual se pueden tomar decisiones para mejorar los procesos en los centros educativos.

Mayor coordinación con centro educativo del circuito:

Mediante el uso continuo del PIAD se ha logrado:

“Mantener una constante comunicación con los diferentes centros educativos del circuito, establecer un soporte más accesible en caso de dudas, consultas, entre otros. Mantener una actualización más directa y constante entre los encargados del PIAD y el Recargo PIAD”.

“Se ha logrado trabajar en equipo, donde todos los centros educativos han mostrado gran compromiso por alcanzar las metas propuestas” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

- Logros de funcionarios del Departamento de Evaluación de la Calidad

En esta parte se mencionan los principales logros evidenciados por los funcionarios del Departamento de Evaluación de la Calidad en entrevista aplicada con respecto al funcionamiento del PIAD en el curso lectivo 2021.

Uno de los principales logros es que se ha conseguido obtener una mayor cobertura de centros educativos que utilizan la plataforma y un mejor servicio por parte de los funcionarios del DEC debido a que han mejorado los tiempos en la instalación del programa en las instituciones educativas; ante esto se dijo:

Lograr que los sistemas se implementen en más centros educativos pues antes que llegara el PIAD al MEP, era más complejo la adquisición del sistema; desde el punto de vista de la instalación, el usuario duraba casi un día instalando, ahora con esta herramienta es mucho más expedito hacer ese trabajo, como en una hora se hace cuando es la primera vez y en actualización son como 10 minutos; que antes una actualización duraba casi lo mismo que la instalación. También se ha logrado ampliar a otras plataformas como en la plataforma Android para dispositivos móviles herramientas alternativas (Funcionario encargado del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

Por otra parte, se enfatiza en la funcionalidad de los recargos dentro de los centros educativos; tal y como lo indica uno de los funcionarios:

Los recargos son un apoyo para los centros educativos que implementan el PIAD; sin embargo, a pesar de que no todos los centros educativos tienen acceso a ese recargo, estos colaboran en los demás centros en lo que es el proceso de ejecución del PIAD de forma indirecta, porque estos se van a encargar a nivel de la institución con el recargo o del mismo circuito de dar asesorías para que los centros educativos implementen el programa y se facilite su trabajo (Funcionario encargado del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

Por otro lado, de parte del DEC también se indica, que se ha contribuido en el fomento de una cultura orientada al uso de la tecnología para acelerar procesos en las instituciones educativas. De igual manera, se indica que los funcionarios del DEC concuerdan con la

comunidad docente, en que han habido mejoras del sistema las cuales se traducen en un servicio expedito con el cual se pueden tomar decisiones para mejorar los procesos en los centros educativos.

Es importante destacar, que, para uno de los funcionarios del DEC entrevistados, los productos finales obtenidos por el PIAD son:

“Un 85% de los 258 centros educativos con recargo a nivel nacional trabaja de forma efectiva el recargo PIAD”.

“Registros, aunque es un producto que se va a discontinuar por el SIRIMEP. Los sistemas de información sería otra de las herramientas del PIAD que vienen siendo indispensables a nivel de los centros educativos (SIGCE). El sitio de asesoría del usuario, que es un sitio que funciona para nosotros como asesores nacionales como para los mismos recargos donde los usuarios ingresan sus consultas y nosotros les damos respuesta a esas consultas. Evaluación del desempeño es una herramienta de producto final que está elaborada en Excel y que evalúa a todos los funcionarios del MEP y es usada por las diferentes jefaturas. La otra es una herramienta anexa a esta que es el concentrado de evaluación del desempeño, son como dos herramientas pero que corresponden a la misma tarea. Los controles de estadística y rendimiento de los centros educativos, está hecha también en Excel. Hay dos aplicaciones móviles que es el “SIGCE-PIAD” que es la herramienta alternativa al “SIGCE” y la otra es asesoría al usuario que también está hecha para dispositivos móviles, que es una alternativa al sitio de consultas, es decir esas dos herramientas en caso de que un usuario no tenga acceso a un computador pues puede hacer uso del dispositivo telefónico. El SIGCE Instalador es otro producto. En los sistemas SIGCE hay tres modalidades, que es primaria, secundaria académica y secundaria técnica que son los sistemas de gestión administrativa del centro educativo” (Funcionarios encargados del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

Un aspecto importante con respecto a la implementación del PIAD, consiste en conocer la cantidad de módulos ejecutados y sus actualizaciones, al respecto un funcionario del DEC entrevistado nos indica que el 70% de centros educativos tienen la última actualización. En este sentido, a continuación, se detallan los módulos que están funcionando actualmente en el PIAD:

Plan de estudios. Gestión de la matrícula. Horarios. Expediente del docente y del estudiante. Reportes. Para el análisis de lo que es la información de los estudiantes, estadística, rendimiento, informe al hogar, calificaciones. Gestión de lo que son documentos de salidas de certificaciones de constancias de estudiante, que son documentos que el director del centro necesita tener siempre a mano, entonces ese es un módulo aparte del mismo sistema. Evaluación del desempeño se maneja un poco diferente; se utiliza un herramienta del Excel que maneja cada director y luego esa herramienta de Excel se llevada a otra para hacer un concentrado, un conglomerado de todas las evaluaciones, ese conglomerado puede ser a nivel de circuito, a nivel regional o a nivel nacional. A nivel de base de datos se tienen cerca de 1730

centros que implementan el sistema de información o sistema de gestión administrativa (todos los módulos) (Funcionario encargado del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

Logros observados por la jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria

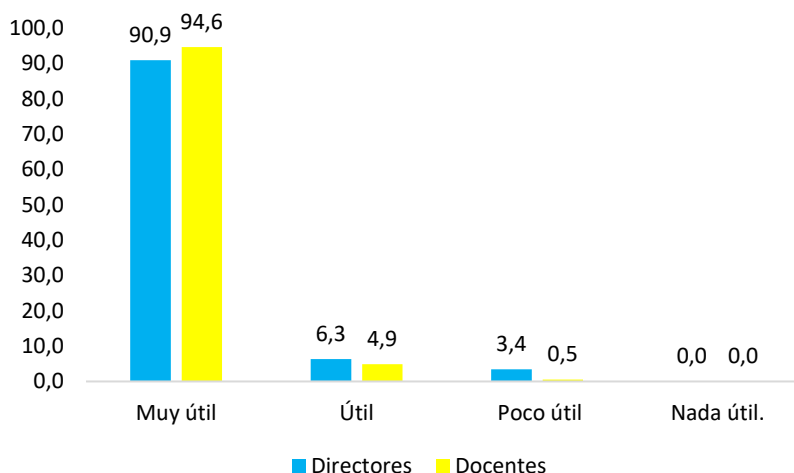
Para este punto se detalla el logro que considera la Jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria en donde esta indica que:

Según los últimos lineamientos del presupuesto de la república; sí, es un logro mantener cualquier componente salarial adicional al salario base de un docente o de un personal administrativo, ya que debido a los recortes que se han generado los últimos tres años la justificación tiene que ser muy detallada para poder mantener en el presupuesto el contenido presupuestario. Entonces, si uno lo ve a razón de que todas se mantienen con contenido presupuestario ha sido un logro porque se ha podido preservar la continuidad de ese gasto; que al final se ve como un gasto por parte de las autoridades hacendarias entonces sería como un logro de mantenimiento en el tiempo. Pero en tema de resultado no podría indicar nada (Jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria, 2021).

c. Utilidad del proyecto PIAD

Las personas directoras de los centros educativos y docentes con el recargo del PIAD concuerdan que el proyecto del PIAD es una herramienta muy útil, como se ilustra a continuación:

Gráfico 16. Distribución porcentual de la utilidad del PIAD en el centro educativo según personas directoras y docentes



Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

d. Limitaciones de la ejecución del proyecto

En este apartado se explican cuáles fueron las principales limitaciones mencionados por las personas involucradas en el desarrollo del Programa de Informatización para el Alto Desempeño tanto en el centro educativo como en las oficinas centrales. Estas se describirán en el siguiente orden: personal director, personas docentes con recargo, funcionarios del Departamento de Evaluación de la Calidad, así como lo indicado por el director de Planificación Institucional y la jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria. En ese sentido es importante acotar que los comentarios de la comunidad docente y directora son tomados de cuestionarios aplicados a estos; mientras que las menciones del DEC y DFP son extraídos de las entrevistas semiestructuradas aplicadas durante el proceso de recolección de información.

- Limitaciones de personal director

Dentro de esta sección, se revelan cuáles fueron las limitaciones observadas por la comunidad directora de los centros educativos con recargo PIAD; posteriormente se continuará con la explicación detallada de esas limitaciones mediante la transcripción de los comentarios más relevantes expuestos para cada una de las categorías que se reflejan en el siguiente tabla.

Tabla 62. Limitaciones con respecto al desarrollo del PIAD, según personal director de centros educativos

Principales limitaciones en el desarrollo del PIAD	Abs.	Rel.
Insuficiente velocidad y conectividad	59	28,5
Falta de tiempo y recurso humano.	45	21,7
Falta de infraestructura y materiales	44	21,2
Falta de capacitación	20	9,6
Deficiencias del sistema operativo:	14	6,7
Resistencia tecnológica o falta de compromiso:	7	3,3
Cuestiones relativas a la pandemia:	6	2,8
Poco apoyo por parte del DGEC	4	1,9
Funciones poco claras	4	1,9
Desmotivación por plataformas nuevas	4	1,9
Total de menciones	207	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184.
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Insuficiente velocidad y conectividad:

En ese sentido, una de las principales limitaciones para la población de directores es la falta de un internet de buena calidad aunado a esto se expuso que un alto porcentaje de las instituciones unidocentes, no cuentan con acceso a internet del todo; lo que ocasiona que no se tenga la herramienta con las bases de datos actualizada; al respecto, una persona directora indicó: “En el centro educativo no es posible su utilización en línea por lo que se debe respaldar la información arriesgando la pérdida de la misma” (Personal director de centros educativos con recargo del PIAD, 2021).

Falta de tiempo y recurso humano:

Por otra parte, un 21.7% de las personas encargadas de los centros educativos exteriorizaron que la falta de tiempo y recurso humano para sobrellevar la carga de trabajo que tienen los docentes que ejercen el recargo a nivel institucional, pero sobre todo a nivel circuital; es una gran limitación que se observa dentro del programa; ante esto proponen diversas soluciones como la siguiente: “El docente a cargo está en medias jornadas, se requiere que el encargado PIAD, este disponible tiempo completo en una institución con alta demanda” (Personal director de centros educativos con recargo del PIAD, 2021). En ese sentido; agregan, que se podría generar mayor cantidad de lecciones, más recurso humano para atender las instituciones o bajar la carga laboral otorgando al recargo solamente una institución para su atención.

Falta de infraestructura y materiales:

El personal director indicó que el tema de la falta de recursos como infraestructura y materiales son también parte de la limitante a la que se enfrentan con la implementación del PIAD; ante esto manifiestan, que se requiere mayor apoyo en cuanto a presupuesto para hacer efectivo el programa dentro de los centros educativos. De la misma manera, se realizaron menciones referentes a el problema de trasladarse de un centro educativo a otro; para dar asesorías y atención a otros docentes; se indica que eso representa una limitante para el personal docente que ejerce el recargo, quienes hacen lo posible por llegar a las instituciones, debido a que no hay transporte para acudir de forma presencial a todas.

Falta de capacitación:

En este punto la comunidad directora de los centros educativos censados exteriorizó como una de las limitaciones del programa; las pocas capacitaciones que se les brindan a funcionarios que ejercen el recargo, ante esto se indica que es difícil trabajar la herramienta

sin capacitación; además que a la hora de implementar actualizaciones a la plataforma deberían de la misma manera orientar a las personas docentes que ejercen el recargo, para que éstas a su vez guíen a otros docentes en cuanto a los nuevos cambios en el sistema.

Deficiencias del sistema operativo:

Otro punto mencionado por esta población consiste en que la plataforma tiene diversas fallas en el sistema operativo, como, por ejemplo; no se ha logrado tener los expedientes de cada estudiante debido a que en varias ocasiones ha ocurrido que otra persona realiza cambios o borra la información. Además, se indica que la plataforma en ocasiones no carga la información de centros educativos privados, no actualiza datos en tiempo y forma como los generados en el Registro Civil; de apellidos o cambios en número de cédula; asimismo, algunas de las acciones en cuanto a expedientes no se pueden realizar y se indicó que hay cambios en otras plataformas del MEP que no son compatibles con el PIAD, por lo que no se está trabajando en conjunto.

Resistencia al cambio tecnológico:

En este sentido, aunque las menciones son menos, las mismas representan una limitación que se ha dado a lo largo de la historia, que consiste en la resistencia que tienen algunas personas para adaptarse y sobrellevar los cambios tecnológicos de forma efectiva. Al respecto, el personal director menciona que se evidencia: "...falta de compromiso de ciertos docentes, resistencia al cambio o la no aceptación de la nueva era tecnológica que viene a exigir el uso de herramientas de este tipo para una optimización de los procesos" (Personal director de centros educativos con recargo del PIAD, 2021).

Cuestiones relativas a la pandemia:

Otra limitación expuesta por el personal director se refiere a las condiciones generadas por la pandemia, en las cuales no se puede trabajar el recargo del PIAD como en años anteriores; por ejemplo, se ha tenido que dejar las visitas presenciales y cambiar la comunicación a medios tecnológicos como WhatsApp o Teams Viewer. Además, esta situación por covid-19 ha causado problemas en cuanto a la actualización de los datos del alumnado, así como cambios en procesos para compilar la información.

Poco apoyo por parte del DGEC:

Ahora bien, la falta de apoyo del DGEC para atender: algunas dudas que surgen por errores en el sistema, el poco seguimiento y asesoramiento a inquietudes acerca del sistema, son algunas de las limitaciones que se han presentado durante el curso lectivo 2021.

Funciones poco claras:

Asimismo, el poco conocimiento en cuanto a cuáles son las otras funciones de acuerdo con la finalidad del recargo que se podrían realizar desde el PIAD; es una limitante, en ese sentido se indica que esas funciones deberían actualizarse y detallarse.

Desmotivación por plataformas nuevas:

La comunidad de directores censados manifiesta que una limitación es la desmotivación existente por nuevas plataformas, al respecto señalan: “...hay desánimo por la futura sustitución del sistema PIAD, por la plataforma SABER, el profesorado lo ve como perder tiempo, ya que el futuro está en SABER”. “Con la plataforma SIRIMEP ya el PIAD tiende a parecer obsoleto” (Personal director de centros educativos con recargo PIAD, 2021). A nivel general hay incertidumbre por el sistema que va a prevalecer y de qué forma se va a implementar.

- Limitaciones de personal docente

Para el presente apartado se muestran cuáles han sido las principales deficiencias que han limitado el desarrollo del PIAD dentro de los centros educativos según los comentarios de la comunidad docente con recargo.

Tabla 63. Limitaciones con respecto al desarrollo del PIAD, según personal docente de centros educativos con recargo

Principales limitaciones en el desarrollo del PIAD	Abs.	Rel.
Insuficiente velocidad y conectividad del internet	75	28,9
Falta de presupuesto para infraestructura y materiales	67	25,8
Resistencia tecnológica o falta de compromiso	35	13,5
Falta de tiempo y recurso humano	31	11,9
Deficiencias del sistema operativo	21	8,1
Lejanía de centros educativos en el circuito	9	3,4
Poco apoyo por parte del DGEC	7	2,7
Poca coordinación entre el centro educativo del circuito	7	2,7
Cuestiones relativas a la pandemia	4	1,5
Desmotivación por plataformas nuevas	3	1,1
Total de menciones	259	100,0

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184.
Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Insuficiente velocidad y conectividad del internet:

Relacionadas a la velocidad y conectividad se obtuvo un 28,9% que equivalen a 75 menciones relacionadas a la deficiente calidad del internet; dentro de esta limitación se indica:

“Poca estabilidad del internet, el flujo de corriente se va por horas teniendo muchos picos de electricidad esto daña los equipos”.

“En el centro educativo no se cuenta con una red de internet que permita que los compañeros puedan acceder desde sus aulas para trabajar los expedientes digitales” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Falta de presupuesto para infraestructura y materiales:

Otra de las principales deficiencias que se exteriorizan por parte de los docentes con recargo es la falta de presupuesto para mejorar la infraestructura así como los materiales de los centros educativos; en cuanto al espacio físico se menciona:

“El centro educativo considero debería tener un espacio propio para la implementación adecuada del PIAD, con las computadoras de escritorio para que los docentes tengan un espacio tranquilo para trabajar expedientes digitales y en el cual evacuar dudas o consultas”.

“Video beam, pantalla, transporte”.

“...pues si hubiera un vehículo destinado para el recargo PIAD, la persona coordinadora podría trasladarse a los diversos centros educativos del circuito, para implementar, instalar o evacuar consultas de manera integral, presencial y equitativa”.

“Computadoras”.

“...la Junta de Educación no cuenta con el presupuesto necesario para adquirir varias estaciones de trabajo para poner a disposición de docentes, por lo cual estos han tenido que invertir en equipo propio para cumplir con el llenado de expedientes digitales y registros de calificaciones” (Personal docente con recargo PIAD, 2021).

Resistencia tecnológica o falta de compromiso:

También se considera como limitación la resistencia tecnológica, debido a que es un obstáculo que ocasiona gran dificultad para llevar a cabo el recargo de forma eficiente; según indican las personas docentes; no se le da la importancia que requiere el recargo, ante esto señalan:

...los mismos docentes y administradores de centros educativos no están muy familiarizados con la tecnología y se hace difícil cuando un nuevo sistema llega, muchas veces no quieren actualizarse ni aceptar que debemos aprender y abrirnos a las cosas nuevas así como a la tecnología”.

“A pesar de que en varias ocasiones se les ha informado y ofrecido apoyo a las instituciones a mi cargo, la mayoría hace caso omiso y ni siquiera responden y mucho menos hacen uso de la ayuda que se les desea brindar” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Ante esta resistencia tecnológica el personal docente considera que sea exigido el asesorarse y aprender sobre la plataforma y el uso de esta

Falta de tiempo y recurso humano:

Otra deficiencia observada y expuesta por el personal docente, fue la falta de tiempo o recurso humano para sobrellevar la carga laboral que exige el PIAD en los docentes con recargo; para esto mencionan:

“La falta de tiempo, ya que las labores sobrepasan el tiempo de un recargo, esto debe ser de tiempo completo”.

“Solo una persona para atender varios centros educativos no es suficiente, además que ahora se debe atender también la mesa de servicios dentro del horario PIAD”.

“El contar solamente con media jornada del recargo para atender a la institución y a las otras 33 instituciones del circuito no hay suficiente tiempo” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Deficiencias del sistema operativo:

Para este punto se denunciaron diversas carencias en el sistema operativo como:

“...deben estar muy cerca del servidor para que funcione”.

“Tiene restricciones en algunas funciones”.

“En cuestión de traslados y enviar información a otros centros educativos no es tan amigable”.

“Falta de plantillas para incluir en los expedientes, es necesario actualizarlo y que absorba la parte estadística de saber”.

“...actualmente el sistema no está generando el resguardo de mucha información” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Lejanía de centros educativos en el circuito:

Un aspecto que de igual manera dificulta el uso del PIAD, es la lejanía entre los centros educativos del circuito; tal y como se muestra en el siguiente comentario: “El desplazarse hacia los centros educativos muchas veces es bastante costoso y de forma remota no se logra la explicación y asesoría que uno quisiera para las escuelas” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Poco apoyo por parte del DGEC:

Parte de las limitantes fueron orientadas a la poca atención para recibir respuestas oportunas a las consultas o problemas que se le presentan a la comunidad docente; por ejemplo, una persona con el recargo indicó: “A la fecha espero me ayuden a corregir problemas para el acceso al Sistema, debo quitar el Internet para ingresar al sistema porque con Internet no me

permite”. “Poco monitoreo y recomendaciones para mejora” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Poca coordinación entre el centro educativo y el circuito:

Por otra parte, la comunidad docente censada denuncia:

A pesar de que en las instituciones del circuito conocen que existe alguien con recargo PIAD, no solicitan apoyo, solamente algunas de las instituciones, a pesar de que se sabe que tienen dificultades con su implementación, creo que son ellos los que deben solicitar si necesitan ayuda y no el recargo preguntarles o inmiscuirse si no ha sido solicitada la ayuda, el recargo PIAD no tiene potestad para ejercer presión sobre las instituciones para la implementación del mismo (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

En ese sentido se enfatiza en que una mayor coordinación podría beneficiar esa interacción entre docentes de otras instituciones y la persona encargada de brindar asesoramiento en cuanto al uso del PIAD.

Cuestiones relativas a la pandemia:

Para este punto se resaltan las limitaciones generadas por la pandemia, tales como: “Los cambios organizativos en el curso lectivo que son incompatibles con esta herramienta, limitando su oportunidad de acción”. “La situación actual del COVID, ha limitado las visitas a las diferentes instituciones” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Desmotivación por plataformas nuevas:

Finalmente se dieron tres comentarios en cuanto a la desmotivación por nuevas plataformas, entre esos se destacan:

“Debido a las recientes plataformas web, los administradores de centros educativos tienen la incertidumbre de si su trabajo e inversión no va a ser en vano”.

“Como limitantes es la incertidumbre para los directores de si va a continuar el PIAD año con año”.

“Con la inversión que se ha hecho en la institución para el PIAD” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

- Limitaciones de funcionarios del Departamento de Evaluación de la Calidad

El escaso presupuesto es la principal limitación que resaltan los funcionarios del DEC tal y como se indica en el siguiente comentario: “La asignación de recursos es una limitante para que los centros implementen el proyecto adecuadamente” (Funcionario encargado del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

Otra limitante observada por parte de funcionarios del DEC, es la falta de personal para atender y dar soporte al programa; para esto se indicó:

A nivel de departamento sería falta de recurso humano, somos apenas dos en este momento y siempre ha faltado personal, lo más que hemos llegado a tener en recurso humano son cinco personas y algunas veces son destacados de otros departamentos (Funcionario encargado del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

De la misma forma se menciona que la falta de personal especializado para dar soporte al PIAD desde oficinas centrales es algo que les limita a los colaboradores del DEC, ante esto expusieron:

...como limitaciones sería el personal, no hemos contado con la gente especialista en el tema...en algún momento se contó con personal de informática de gestión; pero igual ese proceso de conocer una herramienta por dentro es largo, estuvieron dos años conociendo cómo funcionaba el sistema y otros dos ayudando a mejorarlo, nos ayudaron mucho pero siempre falta gente y según la Contraloría, se debería tener mínimo 6 personas en la creación del sistema y nosotros lo máximo con lo que hemos contado son con 4 personas en eso, no tanto en el desarrollo sino más en la parte logística de asesorías. Creamos los equipos regionales en algún momento nos sirvió muchísimo, igual en un momento teníamos que las herramientas eran pesadísimas y últimamente ya no lo son tanto, el problema que tenemos últimamente es eso, que las autoridades, no ven útil que cada centro tenga la información; sino que quieren tener la información en su oficina (Funcionario encargado del PIAD del Departamento de Evaluación de la Calidad, 2021).

- e. Limitaciones del director de la Dirección de Planificación Institucional del MEP y de jefatura de Formulación Presupuestaria

Para este punto el director de la DPI acotó que una limitante es: “Rendición de cuentas porque no me dicen en efecto si estos 250 funcionarios cumplen la resolución apegados a lo establecido, entonces esa sería una limitante que encuentro” (Director de la Dirección de Planificación Institucional, 2021).

Por otro lado, la jefatura del DFP agrega:

La limitación principalmente es en el aumento de centros educativos que requieren del recargo; es decir, no se han podido aumentar la cantidad de centros educativos; que, aunque han solicitado y requieren del recargo, no se les puede dar porque hay una lista establecida a la cual se deben otorgar según el DEC. Por ende, hay un gran grupo de centros educativos en espera a que se les asigne el recargo (Jefatura del Departamento de Formulación Presupuestaria, 2021).

Irregularidades de expectativas, logros y limitaciones de personal docente y director:

Dentro de las respuestas reveladas por el personal docente y director durante las consultas realizadas relativas a las expectativas, logros, limitaciones y recomendaciones se desplegaron una serie de irregularidades en cuanto al funcionamiento del recargo PIAD en los centros educativos; las cuales se consideraron importantes resaltar para evidenciar parte de lo que vivencian las personas intervinientes dentro del desarrollo del programa.

Dentro del apartado de las expectativas de las personas directoras se mencionó que se tenía la expectativa de que: “La persona nombrada, sea la encargada directa de llevar la herramienta, y que no haya participación de otros entes como el Comité de Evaluación” (Personal director de centros educativos con recargo del PIAD, 2021).

Por otra parte, en el apartado de limitaciones expuestas por el personal director se acotó lo siguiente: “El nombramiento tardío de la persona encargada” (Personal director de centros educativos con recargo PIAD, 2021). En ese sentido puede verse como una limitante del proyecto es que se está dando nombramientos tarde lo cual hace que se pierda tiempo en cuanto a lo que debe realizarse dentro del centro educativo y se pierda parte del curso lectivo debido a que no se tiene el recargo de forma oportuna desde el inicio de este.

También, una persona docente dentro del apartado de las expectativas denuncia en relación con las capacitaciones: “Este año en si capacitación para el uso del SIGCE no lleve ninguna. Me he auto capacitado con videos tutoriales en internet. Y un folleto que me ha facilitado el supervisor del circuito” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Dentro del mismo apartado anterior, una persona docente indica que desea:

...poder llevar a cabo cada uno de los apartados del SIGCE, dado que la información del Centro educativo no llega a mi persona. Ejemplo los expedientes de estudiantes los llevé hasta el 2019, posterior a esto se me dio la orden de no solicitarlos, ya que se llevarían solo en físico (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Continuando con el mismo apartado de expectativas las personas docentes se indicó:

“Espero que realmente se le pueda dar el uso que es ya que debido a la pandemia y a los nuevos sistemas de registro se usa muy poco, hasta el momento solo sirve para realizar secciones, constancias o respaldos”.
“También espero que se unifiquen criterios y en cada institución educativa implementen el PAID, pues en ocasiones hay instituciones que envían expedientes físicos de estudiantes que están en quinto o sexto grado y los mismos deben ser digitalizados totalmente porque en la institución donde proviene no trabaja el PIAD”. “La parte de expediente hemos tenido malas

experiencias, por lo que se dejó de trabajar el digital, retomamos el físico nuevamente” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Otras dos expectativas expuestas por docentes son: “Actualmente no estamos obteniendo respuestas de asesoría al usuario”. “Que lo paguen todo el año y a tiempo” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

Para el apartado de las limitaciones manifestadas por la comunidad docente también se presentan situaciones irregulares como las siguientes:

“La principal limitación es la inestabilidad de las personas encargadas del recargo en cada institución, ya que a veces se debe empezar desde el inicio porque la persona encargada no conoce el funcionamiento”.

“La falta de apoyo por parte de Asesoría la Usuario que desde el año pasado no responden consultas, la página ha estado bloqueada y uno debe resolver situaciones que muchas veces escapan a nuestro conocimiento por ser temas de programación u otros detalles técnicos”.

“Sobrecarga de trabajo en otras tareas”.

“La implementación de muchas otras plataformas de las que tenemos que estar pendientes y la nueva función de atender también la mesa de servicio entre 4 a 8 horas semanales”.

“No he recibido comunicación alguna por superior del circuito”.

“En lo que respecta al curso 2021 no se implementó mucho el uso del PIAD debido a la modalidad, considero que se ha utilizado como herramienta secundaria” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

De la misma manera se indicaron los siguientes comentarios por parte de la comunidad docente con recargo:

“Durante el año 2020 y 2021 no se han realizado acompañamiento y con el paso de edificio no se pueden hacer actualizaciones, ni instalaciones nuevas”.

“...los dos años de mis nombramientos, por pandemia no hemos usado el PIAD para registro ya que el MEP planteo otros registros”.

“Que se ha dejado de lado, con la utilización de otras herramientas”.

“Llenado de módulo de expediente incompletos, exportación de expedientes e importación poco efectiva (archivos dañados o corruptos)” (Personal docente con recargo del PIAD, 2021).

f. Recomendaciones de los informantes censados para la mejora del PIAD

Las recomendaciones brindadas por los informantes se detallan en el Anexo 2.

Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

5.1.1. Proyecto Secciones Bilingües Francés-Español

Las conclusiones a continuación se detallan según criterios de evaluación:

1. Contexto

- La mayoría de los informantes consultados del área docente, directores de centros educativos y asesoras nacionales de francés expresan conocer y utilizar parcialmente la Resolución MEP-0199-2021.
- La población docente concuerda mayoritariamente en que las jornadas o las lecciones que se imparten se cumplen siempre o casi siempre. Las personas discentes entrevistadas y docentes perciben que la crisis sanitaria afectó el proceso educativo (reducción en la cantidad de lecciones semanales atrasa el proceso de enseñanza-aprendizaje).
- La modalidad combinada del curso lectivo 2021 es percibida, en general, por la población consultada como limitante, por cuanto se considera que los procesos educativos y algunas actividades para el fomento del idioma presentaron retrasos o no se realizaron. No obstante, el contexto limitante producto de la prestación combinada y otros factores de gestión, las lecciones de francés no se dejaron de ofrecer.
- No hay claridad de la cantidad de lecciones establecidas para la coordinación pedagógica del personal docente asignado en el recargo en educación preescolar y primaria. Esta difiere de un centro educativo a otro e inclusive hay algunos centros educativos en donde no se da ninguna y, en ocasiones, las lecciones se brindan fuera de horario laboral. Pese a lo anterior, se considera un proceso eficiente y destacan la contribución en el desarrollo de las Secciones Bilingües de Francés-Español, en el caso de preescolar y primaria, y el Programa de Francés Avanzado en secundaria.
- Las personas directoras y docentes califican como eficiente la asesoría y acompañamiento que se realiza desde el Departamento de Francés de la Dirección de Desarrollo Curricular; no obstante, que las funcionarias de este departamento tienen múltiples labores que representan una gran carga en la jornada laboral, lo que sucede porque no se cuenta con asesores regionales en los que delegar funciones. Es por ello que están a cargo de la

especialidad en las 27 direcciones regionales de educación del país, sumado a que a la fecha, no está consolidada la figura de docentes coordinadores establecida en el documento “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada”; además, están a cargo de los programas en otros idiomas como mandarín y portugués, forman parte de comisiones, participan de procesos políticos, diplomáticos y con socios estratégicos.

- El seguimiento por parte de la mayoría de las personas directoras de centros educativos se realiza trimestral o semestralmente y es calificada por el personal docente encuestado como “muy eficiente-eficiente”. De igual manera el seguimiento y apoyo así como la comunicación que mantienen la población docente y personas directoras con la Asesoría Nacional de Francés es valorada como “eficiente”. Sin embargo, se presentan algunas dificultades tales como respuesta poco oportuna de parte de directores y docentes ante consultas o solicitudes de información que realizan las asesoras.

2. Entrada

- El programa se desarrolla en algunos centros educativos en condiciones desfavorables; por ejemplo, falta de infraestructura, incluso se carece de un aula propia por lo que se comparte con otros docentes y en ocasiones se reciben lecciones en lugares no aptos para el proceso educativo.
- Hay falta de materiales didácticos, básicos del quehacer (pizarras, suministros de oficina), tecnológicos y algunos están en mal estado. Ante esta circunstancia la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres) recurren al presupuesto propio o se buscan donaciones de organizaciones externas. Pese a que en el documento de “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada” y la Asesoría Nacional de Francés mencionan que el docente debe tener un aula y el equipamiento, así como los recursos necesarios; pero, no siempre se cumple.
- El contenido presupuestario es considerado una limitación por cuanto no permite ampliar la cobertura del programa a lo interno (más secciones) como a lo externo (otros centros educativos), a pesar de la demanda existente en las solicitudes de ingreso. También para la construcción de infraestructura y dotación de mobiliario, recursos didácticos y

tecnológicos, para gestionar capacitaciones y compra de exámenes para certificación de dominio lingüístico.

- Según la información analizada y proporcionada por los informantes no se han atendido a cabalidad las recomendaciones emitidas en la evaluación realizada por el Departamento de Estudios e Investigación Educativa en el año 2019, con respecto a la Resolución N° 263-MEP-2019, en lo referente a la construcción de laboratorios, así como el suministro de equipo tecnológico y recursos materiales, bibliográficos o didácticos.
- La conexión a internet con que cuentan algunos centros educativos en el programa no es la óptima para impartir las lecciones de francés.

3. Proceso

- El personal docente asignado al recargo y las asesoras nacionales de francés tienen en su haber certificación en dominio lingüístico, que oscila entre la banda B1 (avanzado) y C1 (dominio operativo eficaz).
- El personal docente asignado al recargo de español y de francés cumple con las funciones, condiciones y los requisitos para ser nombrado según lo esperado en la Resolución MEP-0199-2021. Cabe destacar, que ambas especialidades desempeñan otras funciones amplias y variadas, incluidas en la normativa vigente del proyecto pero que no están contempladas en esta resolución.
- La Asesoría Nacional de Francés y estudiantes destacan aspectos positivos del personal docente actual que tiene asignado el recargo de francés, tales como el compromiso, dedicación y nivel de exigencia.
- La mayoría del personal docente que tiene asignado el recargo de español como de francés no han tenido problemas y reciben el pago correspondiente durante el 2021; por tanto, se cumple con lo establecido en la Resolución MEP-0199-2021. Por otro lado, quienes manifestaron tener algún problema se debió a retrasos en la digitación de la acción de personal.
- El factor tiempo y dinero representa una limitación para la convocatoria de procesos de formación continua, principalmente, en la coordinación de horarios y recursos económicos destinados para conseguir capacitaciones y costear espacio para que sean presenciales.

- La logística de algunos procesos como de capacitación o certificación ofrecidos por organismos externos (Alianza Francesa, gobierno de Francia, ACOPROF, entre otros) en ocasiones no coincide con el calendario escolar del MEP, por ejemplo, horarios de formación continua requieren de suspensión de clases o bien fuera de la jornada laboral, lo que impide el aprovechamiento y participación de la mayoría del personal docente.

4. Producto

- El proceso de ingreso a las secciones bilingües en preescolar, primaria y secundaria se cumple según el protocolo administrativo aprobado por las autoridades superiores del MEP para la solicitud de matrícula en estos centros educativos, a saber, carta de motivación de padres o encargados, presentación de las calificaciones obtenidas en I y II Ciclos, realización de una entrevista, llenado de un formulario de solicitud. Se considera que este proceso es ventajoso para captar el perfil idóneo de estudiantes para estas secciones.
- La cantidad de grupos por nivel, así como de estudiantes por sección se mantiene dentro de los rangos establecidos para la atención de estudiantes en estas secciones según el documento “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada”.
- El personal docente y director del centro educativo, así como estudiantes consideran que las Secciones Bilingües de Francés- Español y el Programa de Francés Avanzado contribuye a la permanencia del estudiantado, al desempeño en otras materias y al aprendizaje del idioma francés; además, hay una opinión positiva generalizada en que se continúe con el proyecto en estas casas de enseñanza.
- La población estudiantil considera que las diferentes actividades realizadas por el personal docente de francés con recargo contribuyen a su proceso educativo en la enseñanza del idioma, esto es reafirmado por el personal docente y directores. De igual forma se destaca un nivel de satisfacción con lo aprendido y la utilidad que ha representado para el alumnado en lo académico, personal y social, pese a las bajas expectativas que tenían cuando ingresaron por las características propias del idioma.
- El personal director y docente de centros educativos concuerdan que los objetivos de la propuesta de las secciones bilingües están aliados con la Política Educativa vigente. De igual forma, se manifiesta en gran proporción que la nueva transformación educativa en

los programas de estudio de francés ha favorecido en el proceso educativo para la adquisición del idioma, así como que el programa contribuye a otorgar a las zonas de menor desarrollo o con potencial turístico un valor agregado de donde se puede obtener certificación de dominio lingüístico en francés.

- Las personas informantes destacan los beneficios obtenidos de este programa en la adquisición de conocimientos y certificación de un segundo idioma, así como, los valores, destrezas y habilidades que conforman herramientas para la vida del estudiante a futuro y que contribuyen a extender su visión de mundo. De igual manera, los logros manifestados apuntan a la obtención de un dominio lingüístico y certificación, así como la posibilidad de continuar o concluir estudios; además, de la interiorización de valores y en cultura, formación en conocimientos para un mejor desenvolvimiento en la vida.

5.1.2. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales

1. Contexto

a. Funciones que cumple el personal al que se le asigna el recargo

- Las funciones contenidas en la Resolución MEP-0199-2021 coinciden con las que realiza el personal coordinador. No obstante, su desarrollo depende del proceso (convocatoria, selección, pre-incubación, incubación) en que están los proyectos productivos.
- Aunque las funciones del personal coordinador de incubadoras de empresas contenidas en la resolución vigente, en el “Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios” y en “Las bases para el funcionamiento de la incubadora de empresas colegios técnicos profesionales”, presentan similitudes; no obstante, las mismas no están planteadas de manera uniforme, lo que demuestra la necesidad de su revisión.
- El término con que se denomina al personal con este recargo en la normativa y en la resolución vigente, tampoco es uniforme, en algunas partes se llama “coordinador” y en otras “administrador”, es necesario determinar el nombre más apropiado y uniformarlo en la documentación para evitar confusiones.

b. Conocimiento del marco normativo que rige la ejecución de funciones del recargo

- La mayoría de personas informantes utilizan para la ejecución de funciones del recargo el “Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios” que, aunque tiene el mismo

nombre se dispone de diferentes versiones (2014 y 2021). Además, algunas mencionan “Las bases para el funcionamiento de la incubadora de empresas colegios técnicos profesionales” y la Resolución MEP-0199-2021. Existe la necesidad de contar con un documento actualizado del marco normativo de incubadoras de empresas que, según algunos informantes, está en proceso de actualización por el DGEEC.

c. Conocimiento de la Resolución MEP-0199-2021

- La mayor parte de personas informantes tienen conocimiento de la Resolución MEP-0199-2021 y reconocen la importancia de dicho documento para el nombramiento de este recargo; debido a que, en algunos años esta resolución se ha emitido de forma tardía, lo que ha generado atrasos en el nombramiento de recargos en las incubadoras de empresas, lo cual ha perjudicado la estabilidad laboral y salarial de este personal.

a. Tiempo destinado al desarrollo del proyecto

- El personal coordinador con recargo tiene asignadas 40 lecciones semanales de 60 minutos cada una. El personal coordinador cumple con el horario establecido en la resolución vigente. Sin embargo, en algunos casos por las diversas actividades propias del quehacer en incubadoras de empresas, a veces laboran más tiempo de la jornada o fines de semana.
- Al momento de la consulta, tres incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales tenían emprendimientos y conjuntamente se ofrecía atención a un total de 29 proyectos productivos en el 2021. La IEO se encontraba en proceso de divulgación de la incubadora de empresas y localización de proyectos productivos.

e. Reporte de avances sobre la ejecución del proyecto durante el curso lectivo 2021

- Los avances e informes de la implementación del proyecto en el curso lectivo 2021 están dirigidos a las jefaturas inmediatas (directores y directora) del personal coordinador, al personal asesor nacional de educación técnica y jefaturas del DGEEC. Aunque en el reglamento de operación de incubadoras se menciona entre las funciones que tiene la Junta Administrativa, conocer y aprobar los informes presentados por el personal coordinador, solo una coordinadora hace referencia a esta junta.

2. Entrada

a. Disponibilidad y condiciones del equipo tecnológico y mobiliario para la implementación del recargo

- La disponibilidad y condiciones del equipo tecnológico es variada en las incubadoras de empresas que funcionan actualmente. Las dos que tienen mayor tiempo de funcionar, aunque disponen de más cantidad de equipo tecnológico, la mayoría se adquirió años atrás y parte de este presenta problemas. Mientras que el caso de IEO e Inerca, no disponen del equipo básico para el funcionamiento, a pesar de que se han realizado gestiones en la búsqueda de recursos para atender estas y otras necesidades. En general, se necesita mayor cantidad y calidad de equipo de cómputo para el trabajo con los proyectos productivos en las incubadoras de empresas a nivel nacional.
- La disponibilidad y condiciones del mobiliario de la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP y de la INSUR es calificada de muy buena, se destaca las gestiones que se han realizado desde la coordinación y que han permitido dicho equipamiento. En el caso de Inerca cuenta con mobiliario que se califica en estado regular por los años que tiene de uso y la falta de calidad de los materiales. Mientras que IEO inició este año sin el mobiliario básico.

b. Instancias que suministran el mobiliario y el equipo tecnológico

- Las instancias que han suministrado el mobiliario y el equipo tecnológico en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales han sido las siguientes: MEIC por medio de Cooperación Española, Municipalidad de San Carlos, Inder, DGEEC y CTP Calle Zamora.
- Cuando este proyecto inició existía un convenio entre el MEP y el MEIC, se realizaron contrataciones que permitieron el equipamiento de dos incubadoras. Aunque ese convenio fue renovado en administraciones pasadas, actualmente no se ha dado seguimiento a la renovación de este.
- El DGEEC ha solicitado a la DETCE incluir en el presupuesto a las incubadoras de empresas pero no ha sido posible, destacándose en los últimos años la disminución presupuestaria. Se reconoce la necesidad de presupuesto para el avance de este proyecto.

c. Condiciones del espacio físico para ejercer el recargo

- El espacio físico disponible en tres de las incubadoras de empresas reúne las condiciones necesarias para el desarrollo del proyecto, aunque en la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP se destaca la necesidad de disponer de un servicio sanitario propio. En el caso de la IEO actualmente está en un espacio temporal porque inició su labor este año y la dirección del centro educativo se comprometió con el DGEEC de disponer de un espacio con mejores condiciones para el 2022.

d. Carencias de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales

- Las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales presentan diversas carencias y se destacan las siguientes: presupuesto para el desarrollo del proyecto, mejores condiciones del espacio físico disponible (más amplio, mayor cantidad de cubículos independientes), computadoras y mobiliario básico, actualización de computadoras de escritorio, disponer de portátil, central y línea telefónica, impresoras de diseño, aire acondicionado, servicio sanitario propio, rotulación de oficinas, banner grande, toldos individuales (plegables), mesa plegable, rejillas de acero inoxidable para exposición, entre otras.
- La IEO e Inerca presentan las mayores carencias. El personal coordinador de ambas incubadoras inició su labor en el recargo en el 2021, mismo año en que abrió sus puertas por primera vez la IEO y por segunda vez Inerca, después de estar inactiva más de un año ante la falta de nombramiento en el recargo. En ambos casos es preciso redoblar esfuerzos para el cumplimiento de lo establecido en los artículos 6 y 7 del Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios.
- Se reconoce que pese a las carencias como falta de presupuesto y de recurso humano a nivel central, para la atención del proyecto, las incubadoras de empresas han alcanzado grandes metas con el esfuerzo del personal coordinador y de quienes han creído en el mismo, laborando con “mística” y entrega, aportando al desarrollo de variados proyectos productivos para el crecimiento socioeconómico de las regiones.

3. Proceso

a. Requisitos de nombramiento o asignación del recargo

- El personal docente técnico nombrado en la coordinación de incubadoras de empresas cumple con los requisitos establecidos en la Resolución MEP-0199-2021 para la asignación del recargo: clase de puesto Profesor de Enseñanza Técnico Profesional, especialidad Contabilidad, Administración o Banca y Finanzas, con grupo profesional mínimo VT-6.
- Se reconoce la necesidad de hacer ajustes en los requisitos que aparecen en la resolución en vigencia, en el perfil del personal coordinador y en el proceso de selección del mismo, que respondan a los requerimientos del quehacer en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.

b. Perfil actual del personal docente técnico encargado de la ejecución del proyecto

- El perfil del actual personal coordinador que desempeña el recargo del proyecto en las cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales cumple con los requisitos establecidos en la Resolución MEP-0199-2021.
- Las coordinadoras de la Incubadora de Negocios COTAL ZN MEP y la Incubadora de Negocios del Sur tienen 7 y 6 años de experiencia en este recargo, la condición laboral de ambas es interina.

c. Instancias encargadas del nombramiento del recargo

- La DRH es la instancia encargada del nombramiento o prórroga de los recargos de este proyecto en colegios técnicos profesionales, que está sujeto a la aprobación del Recargo de Proyectos en la resolución en vigencia. Algunos atrasos presentados en los nombramientos han provocado inconvenientes en el salario del personal con este recargo.

d. Requisitos de personas emprendedoras para participar en el proyecto

- Es necesaria la revisión y uniformidad de los requisitos de las personas emprendedoras ya que varían dependiendo de la versión del Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios que se utilice (25 de junio de 2021 facilitado por el DGEEC; 14 setiembre de 2021 facilitado por el personal coordinador de la Incubadora Empresarial de Occidente; 25

de junio de 2014 facilitado por el personal coordinador de la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP y la Incubadora de Negocios del Sur).

- El requisito común en las tres versiones del reglamento se refiere a que sean personas egresadas de colegios técnicos profesionales. Se plantea la valoración de que se incluya también a las personas estudiantes interesadas en participar en este proyecto. Se menciona que el ingreso de estudiantes en las incubadoras de empresas abre la posibilidad de disponer de presupuesto del MEP, requerido para la atención de las necesidades y el funcionamiento de las incubadoras de empresas.
- e. Proceso de seguimiento y asesoramiento al personal docente con recargo
- Las instancias que dan seguimiento al personal coordinador que ejerce este recargo son la jefatura inmediata (directores y directora de colegios técnicos profesionales), así como el personal asesor nacional de educación técnica, el subjefe de UGE y la jefa del DGEEC quienes también ofrecen asesoramiento a dicho personal, principalmente vía telefónica o en reuniones mensuales virtuales. Además, de la supervisión de la Junta Administrativa cuando se trata de donaciones.
 - En cuanto a la visitas del DGEEC a las incubadoras de empresas en el 2021, la jefatura de dicho departamento y el Subjefe de UGE al momento de la consulta, solo habían visitado la IEO. En el caso de Inerca recibieron la visita de personal asesor de educación técnica. Se considera pertinente que se avise de las visitas tanto al personal coordinador como a directores de los colegios técnicos con este recargo para más información sobre el proyecto.
 - En el 2021 este recargo no ha recibido capacitaciones de parte del MEP. Sin embargo, el personal coordinador de incubadoras de empresas ha participado en capacitaciones virtuales por interés propio y ha recibido invitaciones a capacitaciones a través de coordinaciones del DGEEC y del personal asesor nacional de educación técnica con diferentes instituciones e instancias.
 - El personal coordinador de incubadoras de empresas ha recibido asesoramiento en el 2021. Se reconoce la importancia de que el mismo esté dirigido tanto al personal coordinador como a directores y directora de centros educativos donde ha sido asignado este proyecto, primordialmente cuando el personal con recargo y/o directores están iniciando su experiencia en incubadoras de empresas.

-
- Es necesario que se ofrezca mayor acompañamiento y asesoría al personal de recién ingreso en el recargo, principalmente de parte del personal asesor de educación técnica encargado de cada zona. Se reconoce la relevancia del rol de directores y directora en el desarrollo de este proyecto, cuyo apoyo es primordial para el desarrollo de las incubadoras de empresas en los colegios técnicos profesionales.
 - Las instancias que ofrecen asesoramiento al personal coordinador son la jefatura del DGEEC, el Subjefe de la UGE y personal asesor nacional de educación técnica que atiende las regiones a las que pertenecen los colegios técnicos profesionales con este recargo.

f. Procesos relacionados con los proyectos productivos

- Se destaca el cumplimiento de los procesos de localización, selección, seguimiento y monitoreo relacionados con los proyectos productivos en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, dependiendo del que se encontraban desarrollando en el momento de la consulta.

g. Divulgación del proyecto

- La divulgación del proyecto se realiza a través de diferentes medios de comunicación (periódicos, televisoras, radios), redes sociales (Facebook), Coordinadores de la Empresa, ferias regionales y nacionales, mediante el CORVEC y otras instancias.

h. Coordinación con el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa

- La comunicación con el DGEEC es constante en la toma de decisiones y solución de problemas. Las incubadoras de empresas tienen asignado un asesor nacional de educación técnica con quien se tiene reuniones virtuales, comunicación telefónica e información del proyecto. Es necesario mejorar la comunicación, en especial del personal asesor de educación técnica a cargo de la IEO.

i. Gestión de apoyo a los proyectos productivos con empresas e instituciones

- Se reconoce la relevancia de la gestión del personal coordinador con las empresas e instituciones de cada región, para el apoyo a los proyectos productivos porque no se dispone de recursos del MEP. El trabajo de coordinación y enlace del personal coordinador se materializa en capacitaciones, charlas, soporte económico para la compra de materiales, capital semilla para emprendimientos, entre otros.

- El personal coordinador ha realizado distintas alianzas con instancias públicas y privadas: MEIC y Red de apoyo a la PYME, INAMU, Ministerio de Hacienda, IMAS, CCSS, Ministerio de Salud, Registro Nacional, Inder, MAG, Senasa, Recope, UCR, INA, TEC, UNED, UTN, municipalidades, CIC, GAT, servicios de laboratorios, el sector cooperativo, empresa privada y profesionales, Zona Económica Especial.
- Se destaca el proyecto elaborado por la Coordinadora de Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, una propuesta para acreditación como agencia, en la búsqueda de capital semilla, ante la posibilidad de optar por rubro relacionado con jóvenes emprendedores como parte de la Red Nacional de Incubación, con la intención de ser presentado al Sistema Banca de Desarrollo en el 2021.

j. Proyectos productivos

- Es variada la cantidad de proyectos productivos en cada una de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales: 13 en Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP, nueve en INSUR y siete en Inerca, para un total de 29 emprendimientos. En el caso de la IEO no tenía proyectos productivos en el momento de la consulta
- Los tipos de proyectos productivos que se desarrollan en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales son variados, seguidamente se destacan algunos: servicios, dibujo, cuadros y esculturas en madera, artesanía, cosmética de animales, productos naturales para mascotas, gallinas ponedoras, barbería, textiles, tecnología, panadería, agroindustria, agricultura orgánica, turismo rural, turismo marítimo, textil, material reciclado, entre otros.
- El tiempo establecido para los procesos de preincubación e incubación según el reglamento vigente es de dos años y medio. Hay una diferencia de seis meses en el tiempo señalado para el proceso de preincubación según el Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios del 2014, utilizado por algunas coordinadoras. En promedio los proyectos productivos permanecen alrededor de dos años en las incubadoras de empresas y se destaca la inquietud de personas emprendedoras sobre el tiempo establecido y limitaciones presentadas a causa de la pandemia. Desde la DGEEC se indica que los plazos se pueden extender en caso de que exista una justificación.

4. Producto

a. Permanencia de personas emprendedoras en el proyecto

- Los aspectos que han favorecido la permanencia de personas emprendedoras en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales son:
 - Información y asesoría para el desarrollo de proyectos productivos y toma de decisiones.
 - Búsqueda de apoyo en asesorías y capacitaciones.
 - Enlaces con instituciones y empresas de la zona.
 - Búsqueda de financiamiento y apoyo económico mediante coordinación con instituciones y empresas.
 - Colaboración en la participación de emprendimientos en ferias y exposiciones regionales y nacionales.
 - Motivación para continuar con los proyectos y conocer de otras experiencias.
 - Apoyo logístico (seguimiento, capacitación y acompañamiento con permisos, patentes, trámites, otros).
 - Coordinación para el acceso al espacio físico de la incubadora de empresas.
 - Seguimiento y acompañamiento personalizado del plan de mejora empresarial y proyecciones para obtener la formalidad.
 - Coordinación para la divulgación de los proyectos productivos.
 - Disponibilidad, flexibilidad y apoyo personalizado.
 - Respaldo que ofrece como instancia apoyada por el MEP.

- Los aspectos que han afectado la permanencia de personas emprendedoras en incubadoras de empresas son:
 - Falta capital semilla para la formalización de permisos especiales.
 - Falta mayor coordinación entre el MEP e instituciones estatales que agilice los procesos y tramitología para el desarrollo de emprendimientos.
 - Factores adversos producto de la pandemia como incremento de la informalidad y la no presencialidad han inducido la interrupción de proyectos productivos.
 - Las responsabilidades personales afectan el continuar con los proyectos productivos.
 - Falta de recursos económicos provoca la búsqueda de oportunidades laborales ante la necesidad de abastecimiento de las familias.

- Falta mayor desarrollo en la cultura de emprendimiento.
 - Problemas socioeconómicos y culturales de las regiones (zona fronteriza, drogas, pobreza, desempleo).
 - Falta de recursos económicos para la atención de asuntos básicos (transporte, trámites, entre otros).
 - Inerca estuvo inactiva poco más de un año y sin recargo; algunos proyectos productivos que existían no lograron continuar al momento de la reactivación de la incubadora.
 - Falta de experiencia del personal coordinador y desmotivación de personas emprendedoras.
- Las gestiones que realiza el personal coordinador para garantizar la permanencia de las personas emprendedoras en este proyecto son:
 - Vinculación con otras instituciones y empresas.
 - Búsqueda de financiamiento y opciones para optar por capital semilla.
 - Atención personalizada y comunicación constante.
 - Búsqueda de apoyo en capacitaciones, asesorías, entre otros.
 - Apoyo en el desarrollo de habilidades para el fortalecimiento del emprendimiento.
 - Asesoría en el plan de mejora empresarial y en otros temas.
 - Motivación para la participación en las ferias regionales y nacionales.
 - Acompañamiento y seguimiento constante (visitas, vía telefónica, redes sociales, otros).
 - Ofrece un espacio físico donde se pueden trabajar asuntos administrativos del emprendimiento.
 - Enlaces con colegios técnicos profesionales y otros centros educativos de las regiones.

b. Cantidad de personas emprendedoras y proyectos productivos

- Es variable la cantidad de personas emprendedoras y de proyectos productivos inscritos en las cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales existentes a nivel nacional. Al momento de la consulta se reportaron un total de 29 proyectos productivos inscritos, siendo la IEO la única que no tenía, ya que hacía solo tres meses y medio que había iniciado y de tener este recargo.

c. Satisfacción acerca de la implementación del proyecto

- El personal con recargo en este proyecto cumple con el horario establecido de ocho horas diarias de 7:00 a.m. a 4:30 p.m. Se destaca la necesidad de la flexibilización del mismo, ya que algunas veces se requiere de su labor fuera de horario. Además, de que dicha flexibilización debería estar estipulada en el reglamento de incubadoras de empresas, ya que, de ser necesario, se destine tiempo fuera del establecido para la ejecución de actividades, el mismo pueda ser compensado posteriormente por la jefatura inmediata.
- Las personas emprendedoras muestran satisfacción con respecto a la asesoría que reciben y enfatizan en que el personal coordinador está siempre pendiente de ofrecer orientación en lo que se requiera y de la coordinación con otras instancias para brindar capacitación en aspectos que se detectan necesidades y en horarios acordes a la disponibilidad de las personas emprendedoras.
- Las actividades formativas que se planifican y gestionan en la incubadora de empresas son accesibles y acordes a las necesidades de los proyectos productivos.
- La modalidad en el 2021 ha sido combinada (virtual y presencial), dependiendo de las necesidades de los proyectos productivos, en algunos casos fue más virtual y en otros más combinada.
- La evaluación del avance de los proyectos productivos va a depender del proceso en que se encuentran. En el plan de trabajo se proponen objetivos, metas y posibles plazos, el personal coordinador da seguimiento y monitorea el avance según los objetivos de cada proyecto productivo. Los plazos de cumplimiento son variados, algunos a corto y otros a largo plazo, es un seguimiento continuo.
- Los servicios que se ofrecen en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales coinciden con los establecidos en el Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios.

d. Expectativas respecto a la implementación del proyecto

- Las expectativas de las personas informantes respecto a la implementación del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales se citan seguidamente:

- Continuar con el proyecto de incubadoras de empresas para la atención y crecimiento de emprendimientos por la importancia que tiene para el desarrollo socioeconómico a nivel regional y nacional.
- Contar con mayor apoyo de la DETCE en recursos, financiamiento y cantidad de personal asesor para la atención y seguimiento del proyecto, de manera que se logre mayor cantidad de incubadoras de empresas.
- Se espera que la DRH realice un proceso de nombramiento continuo y que conjuntamente con el DGEEC se establezca el perfil del personal idóneo para este recargo.
- Mayor crecimiento de las incubadoras de empresas y mejoramiento de las condiciones.
- Mejorar la parte tecnológica de las incubadoras de empresas (equipo y soporte).
- Mayor asesoramiento, acompañamiento y capacitación al personal coordinador que ejerce el recargo.
- Mayor seguimiento y apoyo a incubadoras de empresas de parte de las direcciones de los centros educativos.
- Contar con capital semilla para el desarrollo de los proyectos productivos.
- Lograr la consolidación de los proyectos productivos en conjunto con el encadenamiento.
- Lograr que las incubadoras de empresas se conviertan en un polo de desarrollo para los emprendimientos que se logren identificar en las zonas.
- Lograr la aprobación del proyecto realizado por el personal coordinador de la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP para ser presentado al MEIC y al Sistema Banca de Desarrollo, que pretende que se dé capital semilla a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales para el desarrollo de los proyectos productivos.
- Poder volver a las visitas presenciales a colegios técnicos profesionales.

e. Pertinencia del proyecto según los participantes que intervienen

- La importancia del proyecto incubadoras de empresas según las personas informantes radica en la oportunidad que representa, al favorecer el crecimiento de personas egresadas de educación técnica para la consolidación de proyectos empresariales y que responde al Plan Nacional de Desarrollo que establece cada gobierno. Por tanto, es un compromiso gubernamental el contribuir con la promoción del emprendimiento, el

favorecimiento de la creación de empresas y el aporte de herramientas a las personas para que logren ser empresarias. En ese sentido, se destaca el aporte que ofrece a la necesidad de crear una cultura de innovación, ideas de negocios y fomentar en los jóvenes la cultura del emprendimiento. Además, permite a las personas crear su propio proyecto mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades, contribuyendo con el desarrollo socioeconómico de las regiones y nacional. Es una valiosa opción para quienes no tienen la oportunidad de ingresar a la universidad, o para quienes a nivel personal o familiar, tienen una idea que no han consolidado por falta de información, acompañamiento, recursos, entre otros. Desde las incubadoras de empresas se ofrecen las estrategias necesarias para que las personas puedan poner en funcionamiento sus emprendimientos. Se destaca que las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales son las únicas que están fuera de la GAM. Por tanto, son las únicas opciones de apoyo continuo que tienen los jóvenes con proyectos productivos en estas zonas. Este proyecto se considera importante porque es una oportunidad de continuidad y viabilidad de los proyectos productivos que presentan los jóvenes egresados de colegios técnicos profesionales de las zonas.

- Se considera que este proyecto es acorde con la realidad de las zonas y regiones que atienden las cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales y se reconoce la necesidad de presupuesto y recursos para su fortalecimiento.

f. Logros de la ejecución del proyecto

- Logros de la ejecución del proyecto desde la óptica de las personas informantes:
 - Ofrecer asesoría y acompañamiento en diferentes procesos y etapas de los proyectos productivos.
 - Coordinación con instituciones para las capacitaciones a emprendimientos de las incubadoras de empresas.
 - Dar capacitación e inducción en distintas áreas a personas emprendedoras.
 - Participar con los proyectos productivos en ferias a nivel nacional.
 - Conseguir que los proyectos productivos puedan generar empleo y encadenamientos.
 - Elaborar y presentar un proyecto para optar por acceso a capital de banca para el desarrollo.
 - Formalizar los emprendimientos que son parte de las incubadoras de empresas.

- Dar acompañamiento y seguimiento a las acciones de los emprendimientos para que continúen.
 - Lograr la permanencia de los emprendimientos en las incubadoras de empresas.
 - Ofrecer motivación a las personas emprendedoras para el desarrollo de los proyectos productivos en beneficio del crecimiento socioeconómico de la región.
 - Lograr la proyección de las incubadoras de empresas en las regiones que atienden.
 - Ofrecer el apoyo necesario a los emprendimientos para que sus metas se consoliden en una realidad.
 - Ofrecer atención en emprendimiento a colegios de las zonas.
 - Contar con el nombramiento del recargo en la incubadora de empresas.
 - Recibir asesoría el personal coordinador para el quehacer en la incubadora de empresas.
 - Incluir nuevos proyectos productivos y retomar otros que estaban varados de años anteriores.
 - Promocionar las incubadoras de empresas ante los CORVEC.
 - Dar apertura a las incubadoras de empresas.
- Las cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales que están funcionando actualmente a nivel nacional, cumplen con los objetivos que se han propuesto de acuerdo con el proceso en que se encontraban al momento de la consulta. Se destaca la diferencia entre los objetivos como incubadoras de empresas y los objetivos que cada una se propone cumplir en el año. A pesar de inconvenientes que se han presentado, las personas que ingresan a las incubadoras han conseguido convertir sus ideas de negocios en proyectos exitosos, que generan empleo y contribuyen con el desarrollo de las regiones.

g. Limitaciones en la ejecución del proyecto

- ✓ Las principales limitaciones para la ejecución del proyecto en las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales según las personas informantes son las siguientes.
 - Falta de recursos económicos/presupuesto para su desarrollo.
 - Falta de capital semilla para proyectos productivos.
 - Falta mayor ayuda económica del Estado a los emprendimientos.

-
- Falta de equipo tecnológico (computadoras, impresora, otros) para el personal coordinador y las personas emprendedoras.
 - Falta software especializado para hacer logotipos de emprendimientos y capacitación para el uso de esa herramienta.
 - Falta de línea telefónica.
 - Faltan charlas y talleres presenciales en colegios técnicos profesionales.
 - Atraso en la salida de la resolución en vigencia del proyecto, retrasa el nombramiento y afecta la estabilidad laboral del personal con recargo.
 - Falta continuidad en el nombramiento del recargo.
 - Inestabilidad laboral del personal coordinador provoca incertidumbre y atraso en los procesos en detrimento de los proyectos productivos.
 - Falta en la normativa que ampara al personal coordinador de incubadoras en caso de que en las visitas a proyectos productivos tenga un accidente.
 - La no presencialidad y el rezago de proyectos productivos como consecuencias de la pandemia.
 - Falta cultura emprendedora en la zona.
 - Trabas burocráticas amplias y complejas.
 - La lejanía de la GAM afecta el acceso a algunos servicios de las personas emprendedoras.
 - Falta de empleo en la región.

h. Recomendaciones de las personas informantes para el fortalecimiento del proyecto

- Las personas informantes ofrecieron las siguientes recomendaciones para el fortalecimiento del proyecto incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.
 - Garantizar la continuidad del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales y del nombramiento de los recargos por la relevancia y el servicio que se ofrece al desarrollo socioeconómico de las regiones.
 - Renovar el convenio entre el MEP y el MEIC para la consolidación de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.
 - Fortalecer el apoyo del MEIC a incubadoras de empresas de colegios técnico profesionales, en capacitación, asesoría, financiamiento para equipamiento y capital semilla para proyectos productivos.

- Gestionar presupuesto para el robustecimiento y desarrollo del proyecto incubadoras de empresas a través de la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras.
- Gestionar una partida específica para las incubadoras de empresas.
- Ofrecer respaldo presupuestario a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales por contribución al crecimiento económico y social de las regiones.
- Hacer auto sostenible las incubadoras de empresas para su propio desarrollo y de los proyectos productivos.
- Ofrecer mayor respaldo, apoyo y recursos a las incubadoras de empresas para el desarrollo de los proyectos productivos.
- Valorar los insumos económicos que se puedan inyectar a las incubadoras de empresas que sean no reembolsables.
- Verificar si puede incluirse en alguna ley, normativa o proyecto en la Asamblea Legislativa la dotación de capital semilla a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales.
- Crear un convenio entre el MEP y algún organismo estatal para ingresar recursos a las incubadoras de empresas, destinados a los proyectos como capital semilla.
- Actualizar la documentación de las incubadoras de empresas al entorno costarricense y de las regiones que atienden.
- Disponer de lineamientos actualizados sobre el quehacer en las incubadoras de empresas, las funciones y responsabilidades del personal coordinador, así como de la evaluación de desempeño del mismo.
- Ofrecer mayor acompañamiento, asesoría y capacitación al personal coordinador de incubadoras de empresas, especialmente, a quienes inician su labor en el recargo para el desarrollo de las incubadoras de empresas.
- Otorgar mayor cantidad de recurso humano al Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa para dar más acompañamiento y asesoramiento al personal coordinador.
- Nombrar al personal coordinador de incubadoras de empresas a partir del primero de febrero de cada año.
- Mayor puntualidad en la salida de la resolución que otorga los recargos, de manera que no haya atrasos en el nombramiento del personal coordinador de incubadoras de empresas.

-
- Ofrecer mayor estabilidad laboral al personal con recargo que ha cumplido con el quehacer en la incubadora de empresas y se valore la posibilidad de cambiar el nombramiento de recargo por la apertura de nuevas plazas en estos puestos.
 - Disponer de una comisión para la selección del personal coordinador de incubadoras de empresas o se permita al director del centro educativo la selección del personal para el recargo.
 - Gestionar y dotar de equipo tecnológico a las incubadoras de empresas.
 - Mayor apoyo del MEP en cuanto a la infraestructura necesaria para el desarrollo de las incubadoras de empresas.
 - Fortificar la relación, comunicación, trabajo en equipo y acompañamiento entre el personal coordinador de las cuatro incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales. Además, del intercambio de experiencias para el fortalecimiento del quehacer del personal con menor tiempo en el recargo.

5.1.3. Programa de Informatización para el Alto Desempeño

1. Contexto

a. Perfil de los informantes

- Los recargos del PIAD son utilizados en su mayoría por primaria, seguido de secundaria académica, nocturna y técnica.
- El 40,2% de directores y 40,9% de docentes que ejercen el recargo del PIAD, se encuentran interinos, situación que puede afectar el desarrollo del proyecto por la rotación del personal debidamente capacitado en esta temática, sobre todo que el personal docente que ejerce recargo del PIAD tiene un rango de 11 a 20 años de laborar en el MEP y el centro educativo en el que laboran, tienen de 1 a 10 años de utilizar el PIAD.

b. Funciones que cumple el personal al que se le asigna el recargo

- Para directores y docentes el personal que ejecuta el recargo PIAD en el centro educativo cumple con las funciones establecidas en la Resolución MEP-0199-2021; no obstante, efectúa otras funciones en el centro educativo relacionadas con el recargo, pero que no están incluidas en esta resolución.
- Existe conocimiento de directores y docentes de la Resolución MEP-0199-2021 y de la normativa general para el desarrollo del PIAD en los centros educativos.

- El personal docente cumple las jornadas y horarios establecidos en la Resolución MEP-0199-2021: primaria labora 21 horas por semana, y secundaria 15 lecciones de 40 minutos cada una.
- No existe claridad con respecto a la cantidad promedio de centros que se deben atender en el circuito, los datos son muy dispersos y oscilan desde cero (ninguno) centros atendidos hasta 50. La mayoría atiende: 0, 20, 3, 4 y 10.
- Existen posiciones encontradas entre directores y docentes si una persona es suficiente para el recargo. Directores difieren entre sí, un 52,6% considera que una persona es suficiente para atender el recargo y el otro 47,4% que no. El 92,4% de docentes considera que una persona es suficiente para la ejecución del PIAD en el centro educativo, pero no para su implementación en el circuito (70%).
- Los mecanismos de control utilizados por las personas directores son principalmente: un registro de asistencia, visitas periódicas al espacio de trabajo y revisión del funcionamiento de la herramienta PIAD en el centro educativo.
- El Departamento de Evaluación de la Calidad brinda seguimiento para que el personal docente efectúe las funciones establecidas para el recargo PIAD, hacen una encuesta anual dirigida a las personas directoras, les solicitan un plan anual de trabajo a las personas docentes que ejercen el recargo, al final del año les solicitan un informe acerca de las actividades realizadas y hacen una evaluación a mediados y en diciembre. Sin embargo, al momento de la consulta no se ha habido podido realizar la de mediados de año, por la dificultad de convocar al personal docente debido a la pandemia.

2. Entrada

- El personal docente no dispone de los recursos y materiales necesarios para ejecutar de manera adecuada el recargo del PIAD, y con frecuencia ha tenido que utilizar equipo tecnológico personal para solventar las necesidades del proyecto. De igual manera, entre las instancias que le suministran presupuesto, recursos y materiales se destacan las Juntas de Educación, las Juntas Administrativas y los propios recursos del personal docente con recargo.
- De acuerdo a lo conversado con personal del Departamento de Evaluación de la Calidad, no todos los centros educativos que tienen aprobado el recargo del PIAD han nombrado

el personal docente para que lo ejecute. En los resultados de la encuesta a directores el 97,7% respondió que sí habían nombrado algún docente y solamente un 2.2% que no.

- No existe claridad en las acciones a seguir cuando un centro educativo no utiliza el recargo asignado.
- La gestión del PIAD no cuenta con los recursos necesarios para su implementación, la que depende de los recursos propios de las personas docentes.
- Los funcionarios del DEC entrevistados, concuerdan con el personal docente con respecto a la limitación de recursos, materiales y sobre todo equipo tecnológico.

3. Proceso

- El personal docente que ejerce el recargo del PIAD en los centros educativos, cumple con los requisitos establecidos en la Resolución MEP-0199-2021 y el perfil deseado por las personas directoras.
- Al personal docente se le está remunerando el recargo de acuerdo a lo estipulado en esta resolución. Sin embargo, la mayoría (83,7%) de docentes han tenido alguna dificultad para que se les pague el recargo del PIAD que ejerce en el transcurso de este año.
- El personal docente que ejerce el recargo ha impartido capacitaciones principalmente en temas como: manejo de las plataformas SIRIMEP/SABER y SIGCE/PIAD, llenado de expedientes, registro electrónico, matrícula, o según las necesidades expuestas por los usuarios. Solo un pequeño porcentaje menciona no haber impartido capacitaciones.
- El DEC ha impartido capacitaciones al personal docente que ejerce el recargo PIAD en el presente curso lectivo en las funciones que tienen que realizar como recargo, respecto a las asesorías sobre las herramientas SIGCE Labor, SIGCE Instalador, sitio de consultas al usuario PIAD y la actualización en los SIGCE.
- El (91,4%) del personal director del centro educativo señala que no se ha cambiado de docente para ejecutar el recargo del PIAD en el transcurso del presente curso lectivo.
- El proceso de asesoría y seguimiento al personal docente es dado por el supervisor del circuito educativo y la dirección regional de educación.
- El supervisor del circuito educativo asesora de manera mensual, trimestral y anualmente al personal docente que ejerce el recargo.

- La Dirección de Planificación Institucional brinda seguimiento a todos los recargos emitidos en la Resolución MEP-199-2021, realizando cada año el estudio respectivo acerca del funcionamiento de cada proyecto con el fin de determinar su continuidad para el siguiente curso lectivo y emitiendo la resolución de los recargos, la cual es aprobada por el Ministro de Educación Pública.

4. Producto

- El personal docente se encuentra muy satisfecho con los horarios, las actividades, la labor desarrollada y logros obtenidos con la implementación del PIAD. Por su parte, el personal del DEC también manifiesta satisfacción con la ejecución del PIAD.
- A nivel general la comunidad docente y directora concuerdan en diversos aspectos relacionados a lo que esperan del PIAD; por ejemplo, la continuidad del programa; puesto que ha sido una herramienta indispensable para los centros educativos. Asimismo, los funcionarios del DEC esperan que siga funcionando, debido a que consideran necesario para las instituciones educativas que haya una plataforma que pueda efectuar todas las funciones que realiza actualmente el PIAD.
- La comunidad docente y directora de centros educativos con el recargo PIAD esperan obtener una base de datos completa que permita mayor orden y manejo de la información relevante de las instituciones educativas; para eso se espera que la plataforma se actualice y mejore de forma continua.
- Las personas directoras y docentes esperan que se brinde mayor presupuesto para la compra de materiales, así como para invertir en infraestructura, debido a que no se tienen espacios aptos, ni el equipo que se requiere para realizar las funciones del recargo.
- El personal director y docente espera que se realicen cambios en cuanto al tiempo dedicado al programa y a la cantidad de lecciones asignadas para sobrellevar la carga laboral que exige el recargo.
- Se tiene la expectativa de obtener mayor cantidad y calidad de capacitaciones para los individuos que alimentan la plataforma; pero, principalmente para el personal docente con recargo.
- Las personas directoras y docentes están a la expectativa de lo que va a suceder con las distintas plataformas que actualmente posee el MEP; en este sentido, se tiene incertidumbre y se espera que todas esas plataformas funcionen como una sola.

-
- El personal docente y personas directoras consideran que el PIAD es pertinente, el 94,5% de docentes y 90,9% directores menciona que es muy útil y docentes que siempre (65,7%) y casi siempre (33,7 %) se han cumplido los objetivos de este en el centro educativo donde se implementa.
 - Entre los logros para directores de centros educativos destacan: orden y resguardo de información con datos actualizados; mejora del servicio del centro educativo mediante control de información; agilidad de procesos; mayor cobertura y personal docente capacitado.
 - Entre los logros para el personal docente están: un sistema actualizado del centro educativo que responde a necesidades; orden y resguardo de información con datos actualizados; agilidad en la elaboración de informes para autoridades y mayor coordinación con centro educativo del circuito.
 - El personal docente y director consideran que el mayor beneficio obtenido con el PIAD es el orden y resguardo de la información, debido a que con los datos actualizados y compilados dentro de la plataforma se ha podido optimizar el servicio en cuanto a las funciones y necesidades de los centros educativos como la rendición de cuentas; en ese sentido, se enfatiza que con la plataforma ahora son más expeditos los procesos para la elaboración de informes a los superiores.
 - Los recargos constituyen un logro del componente adicional al salario base del personal docente que ejerce el PIAD, que, a pesar de los últimos lineamientos del presupuesto de la República y los recortes generados en los últimos tres años, se ha logrado mantener el contenido presupuestario en el tiempo. En este sentido, su contribución es importante, debido a que estos apoyan no solo al PIAD, sino a otros sistemas de información oficiales que el MEP está implementando en los centros educativos.
 - Las principales limitaciones mencionadas por las personas directoras de centros educativos son: insuficiente velocidad y conectividad; falta de tiempo y recurso humano: falta de infraestructura y materiales; falta de capacitación; deficiencias del sistema operativo; resistencia tecnológica o falta de compromiso; cuestiones relativas a la pandemia; poco apoyo por parte del DGEC; funciones poco claras y desmotivación por plataformas nuevas.
 - Las limitaciones indicadas por el personal docente que ejerce el recargo son: problemas en la velocidad y conectividad del internet; insuficiente presupuesto para infraestructura y

materiales; falta de compromiso; resistencia tecnológica; falta de tiempo y recurso humano; deficiencias del sistema operativo; lejanía de centros educativos y poca coordinación en el circuito; poco apoyo por parte del DGEC; cuestiones relativas a la pandemia y desmotivación por plataformas nuevas.

- Una limitante que tiene el PIAD consiste en que no es una plataforma o sistema en línea, ni está centralizado, sino que se ubica en cada centro educativo, lo que dificulta a las autoridades a tener información.
- El tema de la conectividad es una situación que preocupa a personas directoras, así como a la comunidad docente debido a que actualmente el internet no tiene tanta capacidad ni velocidad, por lo que se tiene la expectativa de que esa condición mejore.
- Las personas docentes desean poder trabajar en tiempo real en el llenado de la plataforma, así como tener mayor cobertura, mejorar la comunicación con los centros educativos del circuito educativo y propiciar espacios para que el recargo sea efectuado desde la modalidad teletrabajo.
- La comunidad docente considera que se ha mejorado la coordinación y comunicación con centros educativos del circuito; mientras que las personas directoras consideraron que se ha obtenido mayor cobertura de instituciones educativas y un personal docente capacitado en el uso de la plataforma.
- No existe claridad respecto a cuáles son las instancias encargadas del control de las funciones del personal docente que tiene el recargo del PIAD en los centros educativos, aunque la resolución establece que las personas directoras son quienes deben llevar esa carga; convendría que haya más control en cuanto a las funciones de las personas docentes con el recargo dentro del centro educativo donde se encuentra nombrados, así como en las instituciones del circuito que atienden.
- En la resolución MEP-0199-2021 no se establece nada con respecto a la rendición de cuentas hacia las personas directoras de otros centros educativos en donde no se tiene nombrado el recargo, por lo que no hay obligación de las personas docentes encargadas del PIAD hacia los directores de otros centros educativos en cuanto al funcionamiento y cumplimiento de labores relacionadas con este programa.
- Las funciones de las personas con recargo son muy generales, lo cual genera confusión en cuanto a los alcances de los docentes; además, en el inciso “S” de las funciones del PIAD establecidas en la resolución MEP-0199-2021 se indica que las personas

encargadas del recargo deben efectuar “otras funciones de acuerdo con la finalidad del recargo, que requiera la administración”. Esto deja abierta la posibilidad a que se le asignen funciones que no son propias del PIAD a la persona que posee el recargo.

- En los centros educativos donde no se tiene recargo PIAD el llenado de la plataforma resulta ser optativo debido a que no se cuenta con alguna persona encargada y; por ende, las personas docentes que alimentan el sistema no se ven obligadas a llenar la plataforma.
- Hay escaso acompañamiento por parte del DEC hacia las personas docentes con recargo del PIAD en los centros educativos; las supervisiones son únicamente una o dos veces al año.
- Con respecto al producto, según información suministrada por el DEC, un 85% (219) de los 258 centros educativos con recargo a nivel nacional trabaja de forma efectiva el recargo PIAD. De igual manera, el 70% de centros educativos tienen la última actualización del PIAD y a nivel de base de datos se tienen cerca de 1730 centros que implementan el sistema de información o sistema de gestión administrativa (todos los módulos).
- Los módulos que están funcionando actualmente son: plan de estudios, gestión de la matrícula, horarios, expediente del docente y del estudiante, reportes, para el análisis de lo que es la información de los estudiantes, estadística, rendimiento, informe al hogar, calificaciones, constancias y certificaciones del estudiante y evaluación del desempeño.
- Se puede decir como conclusión general que el personal docente y director desean que el recargo PIAD continúe, pero también requieren certeza respecto a la plataforma que el MEP va a implementar en los próximos años. Es necesario prestar atención a que una de las principales limitantes para el desarrollo del programa es la baja calidad del internet; esto es relevante debido a que todos los sistemas requieren de un servicio de internet de calidad y no se va a poder obtener resultados efectivos con ninguna plataforma de sistematización de datos si no se mejora antes ese aspecto. Es trascendental trabajar en el tema de la capacitación, debido a que se requiere optimizar la calidad y cantidad de las efectuadas hasta el momento; en ese sentido, debe incluirse al personal administrativo, director y docentes sin recargo. Finalmente, es importante abordar el tema del presupuesto; debido a que se requieren mejores materiales e infraestructura para efectuar el recargo de manera efectiva.

5.2. Recomendaciones

5.2.1. Proyecto Secciones Bilingües Francés-Español

Las recomendaciones emitidas a continuación se realizan en concordancia con la establecido en el Acuerdo N° 03-39-2021 del Consejo Superior de Educación: “Fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las Secciones Bilingües de Primera Infancia, Primero y Segundo Ciclos, Tercer Ciclo y Educación Diversificada para el año 2021” y la propuesta realizada por Dirección de Desarrollo Curricular y la comisión técnica conformada por la asesoría nacional de francés y experto destacado en el Ministerio de Educación Pública por gobierno de Francia así como la Política Educativa en Promoción de Idiomas. En dichos documentos se indica tomar las medidas que se requieren para dar continuidad y fortalecer todos los procesos en la enseñanza de idiomas; además, específicamente en las Secciones Bilingües de Francés-Español y Programa de Francés Avanzado.

- A la Dirección de Desarrollo Curricular, al Departamento de Asesoría Nacional de Francés y directores de centros educativos del Programa de Francés-Español y Programa de Francés Avanzado
 - Fortalecer las redes de comunicación y articulación hacia los diferentes actores involucrados en la ejecución de esta modalidad educativa de forma que se mejore la capacidad de respuesta para la atención de consultas sobre la ejecución de las secciones bilingües y que fortalezcan la atención de la gestión administrativa.
 - Por el valor social y académico que tiene este programa para el estudiantado del Liceo Antonio Obando Chan de la Dirección Regional de Puntarenas, se recomienda revisar y corregir las condiciones en que se implementa el Programa de Francés Avanzado, esto por cuanto se manifiestan diversas carencias en infraestructura y equipamiento.
- Al Despacho del Ministro de Educación Pública, al Viceministerio Académico, al Departamento de Francés y directores de centros educativos
 - Fortalecer la comunicación y la divulgación de los procesos administrativos (formación continua, certificación de dominio lingüístico, compra o donación de materiales, programas de intercambio intercultural, otros) que involucran organismos externos como la Alianza Francesa, Asociación Costarricense para Profesores de Francés (ACOPROF), el gobierno de Francia, entre otros, para el logro de la gestión oportuna de

los mismos, de manera que exista mayor flexibilidad de parte de los jefes del MEP, para otorgarle al personal docente lo requerido.

- Realizar las gestiones para consolidar la figura de docentes coordinadores en el Programa de Secciones Bilingües y de Francés Avanzado, establecido en el documento de “Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada”, con el fin de que sean colaboradores y enlaces claves en el desarrollo de estas secciones.
- Considerar la presencialidad como la modalidad apta para la enseñanza del francés, debido a que existe entre la población estudiantil y personal docente, la percepción de que los procesos educativos se han visto afectados con la virtualidad, principalmente en la reducción de lecciones y una mediación pedagógica poco dinámica y que dificulta la atención y concentración.
- Coordinar entre los centros educativos y la Asesoría Nacional de Francés, los espacios para las visitas de asistencia técnica y recepción de información, de manera que se realice de forma oportuna.
- Al Departamento de Formulación Presupuestaria

Se recomienda; en los casos en que existan las condiciones, la capacidad locativa, los requisitos en infraestructura y presupuesto, así como documentos que justifiquen la apertura de más secciones bilingües en educación preescolar, primaria y secundaria, realizar las gestiones pertinentes que den sostenibilidad al programa, según los documentos citados al inicio de este apartado y valorar el contenido económico a mediano o largo plazo para:

- Realizar las previsiones presupuestarias pertinentes para proveer infraestructura y su mantenimiento, recursos didácticos y tecnológicos en coordinación con la Dirección de Infraestructura Educativa.
- Valorar la posibilidad de ampliar la cobertura de esta modalidad hacia otras comunidades, en concordancia con los documentos citados al inicio de este apartado en coordinación con la Dirección de Desarrollo Curricular.

- Valorar la gestión de recurso humano necesario como asesores regionales de francés que permitan dar seguimiento y asesoramiento a la especialidad en las 27 direcciones regionales del país en coordinación con Dirección de Gestión y Desarrollo Regional.
- Realizar las gestiones necesarias para valorar la mejora de en los centros educativos para favorecer el desarrollo de los contenidos en el programa de estudio en las lecciones de francés en coordinación con Dirección de Recursos Tecnológicos.
- A la Alianza para el Bilingüismo (ABI) y al Departamento de Asesoría Nacional de Francés
 - Continuar el fortalecimiento mediante las alianzas públicas y privadas, con el fin de proponer y fortalecer programas que favorezcan los intercambios culturales, que permitan al estudiantado obtener mayor exposición del idioma en un contexto real, así como continuar con el proceso para el apoyo económico, a saber, donaciones de materiales didácticos, tecnológicos, compras de pruebas de certificación de dominio lingüístico, entre otros, necesarios para una mejor prestación del servicio educativo.
- Al Instituto de Desarrollo Profesional y al Departamento de Asesoría Nacional de Francés
 - Mejorar y ampliar la cobertura de los procesos de capacitación en temas como: sensibilización hacia la diversidad cultural y la francofonía, estrategias de mediación pedagógica, en herramientas tecnológicas y material didáctico, aspectos específicos del programa de estudios, de evaluación y otros temas propios de las secciones bilingües, ya que se expresa una necesidad de información que mejoren su capacidad docente en la enseñanza del idioma.
- A la Dirección de Planificación Institucional y al Departamento de Estudios e Investigación Educativa
 - Tomando en cuenta que estos programas requieren de contenido presupuestario y dependen de una resolución que se emite cada año, es necesario que se dé seguimiento mediante una evaluación de los proyectos o programas incluidos en dicho documento cada dos años con el fin de obtener un panorama sobre su funcionamiento y garantizar el fortalecimiento de aquellas iniciativas relacionadas con la enseñanza de un idioma, en concordancia con los acuerdos del CSE, la propuesta para el fortalecimiento emitida por la asesoría nacional y la Política Educativa en Promoción

de Idiomas. La evaluación que se realice debe enfocarse en aquellos aspectos que requieren seguimiento según el estudio inmediato anterior.

- Al Departamento de Servicios Educativos de la Dirección de Planificación Institucional
 - Fortalecer los canales de comunicación con las asesorías nacionales para la elaboración de una nueva resolución que da continuidad al recargo de francés-español cada año.
 - Verificar y modificar el nombre del programa, esto por cuanto la Resolución MEP-0199-2021 se denomina Proyecto Bilingüe Francés-Español y en documentos oficiales se establece Secciones Bilingües Francés–Español en la Educación Preescolar y Primero y Segundo Ciclos y Secciones De Francés Avanzado (Inmersión) para el III Ciclo y Educación Diversificada".
- A los directores de centros educativos
 - Propiciar los espacios para la coordinación académica entre docentes de francés y español en primaria y en secundaria, cuando haya más de un docente impartiendo lecciones en el recargo con el fin de tener una mayor articulación del proceso educativo.
 - Garantizar que los espacios destinados para la enseñanza del francés se utilicen para ese fin, de tal forma que las personas estudiantes realicen su proceso educativo en lugares aptos para la enseñanza del idioma.
 - Ofrecer acompañamiento y brindar mayor apoyo a los procesos que involucran el fomento de un ambiente bilingüe y que contribuya a la motivación del estudiantado y personal docente en pro del mejoramiento y el fortalecimiento del proceso educativo en la enseñanza del idioma.
 - Garantizar la dotación de equipamiento básico para el aula del proyecto en cada centro educativo (equipo tecnológico básico: proyector, computadora, parlantes, acceso a red inalámbrica, entre otros).
 - Garantizar la calidad de los recursos didácticos, equipamiento y espacios físicos destinados para la enseñanza del idioma.

5.2.2. Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales

- A la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras
 - Valorar la continuidad del Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales por su pertinencia y contribución al progreso socioeconómico de las regiones y la oportunidad que representa para el desarrollo de personas egresadas de educación técnica, mediante la consolidación de proyectos empresariales, que responden a la promoción del emprendimiento y al favorecimiento de la creación de empresas. Reconociendo la necesidad de su fortalecimiento en lo referente a la infraestructura, el equipo tecnológico, el mobiliario y la asignación de recargos.
 - Gestionar la renovación del convenio entre el MEP y el MEIC con el propósito de que se consolide el apoyo que se ofrece a este proyecto para su fortalecimiento en capacitación y asesoría, en mejoramiento de infraestructura, equipo tecnológico y mobiliario, así como en la gestión de capital semilla para el desarrollo de proyectos productivos.
 - Dotar de presupuesto a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales para su equipamiento (equipo tecnológico y mobiliario), de manera que dispongan de las condiciones básicas para su funcionamiento; en especial a la Incubadora Empresarial de Occidente y a la Incubadora Empresarial de la Región Caribe.
- A la Dirección de Planificación Institucional
 - Mejorar los tiempos de emisión de la resolución, considerando que el nombramiento del personal coordinador está supeditado a la aprobación del proyecto. Esto evitaría atrasos que perjudican la estabilidad laboral y salarial, así como el desarrollo de las incubadoras de empresas y de los proyectos productivos.
 - Valorar que se realice cada dos años la evaluación de este proyecto, enfocándose en los aspectos que requieren seguimiento según el estudio inmediato anterior.
- Al Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa

-
- Coordinar con la Dirección de Recursos Humanos para la valoración de los ajustes necesarios en los requisitos del personal al que se le otorga el recargo de este proyecto y la definición del perfil del mismo, de acuerdo con los requerimientos del quehacer en las incubadoras de empresas. En caso de que se realicen ajustes coordinar con el Departamento de Desarrollo de Servicios Educativos para que se incluyan en la próxima resolución que entre en vigencia.
 - Revisar y actualizar la normativa que rige al Proyecto Incubadoras de Empresas para Proyectos Productivos de Colegios Técnicos Profesionales con la finalidad de que se definan y uniformen las funciones del personal con este recargo y el término con que se le denomina para evitar confusiones.
 - Realizar los ajustes que se consideren pertinentes en los requisitos de ingreso a las incubadoras de empresas y se permita la incorporación de estudiantes.
 - Valorar incluir en la normativa del funcionamiento de incubadoras de empresas, la flexibilización del horario del personal con recargo, que cumple con ocho horas diarias, pero que por la dinámica de las mismas, algunas veces requiere laborar en tiempo fuera del establecido. De manera que el tiempo trabajado fuera de horario pueda ser compensado posteriormente por la jefatura inmediata.
 - Fortalecer el asesoramiento, seguimiento y capacitación que se ofrece al personal coordinador, especialmente a quienes tienen menor experiencia en el desarrollo de incubadoras de empresas para el mejoramiento de los procedimientos que se desarrollan.
 - Incluir en procesos de asesorías y capacitación que se planifiquen al personal director de los colegios técnicos profesionales que disponen de este proyecto, principalmente a quienes tienen menor experiencia en el desarrollo de incubadoras de empresas.
 - Fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo del personal coordinador de incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, mediante el apoyo mutuo e intercambio de experiencias en el ejercicio del recargo.
 - Valorar y gestionar insumos económicos con instancias externas al MEP que se puedan inyectar a las incubadoras de empresas y que sean no reembolsables.

- Valorar conjuntamente con el personal coordinador, posibles opciones que permitan la auto sostenibilidad de las incubadoras de empresas para un mayor desarrollo de las mismas y de los proyectos productivos.
- Valorar la creación de alianzas estratégicas con instancias que posibiliten el ingreso de recursos a las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales, destinados a los proyectos productivos como capital semilla, partiendo de la experiencia de la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP.
- Fortalecer la consolidación de los proyectos productivos mediante el apoyo al establecimiento de consorcios partiendo de la experiencia de la Incubadora de Negocios del Sur.
- Velar que el personal coordinador y el personal director de colegios técnicos profesionales dispongan de lineamientos actualizados sobre las funciones del recargo.
- Al personal director de colegios técnicos profesionales con este proyecto
 - Garantizar que el espacio físico disponible para el funcionamiento de las incubadoras de empresas reúna las condiciones necesarias para el desarrollo del proyecto. Se destaca la necesidad de un servicio sanitario propio en la Incubadora de Negocios COTAI ZN MEP y en la Incubadora Empresarial de Occidente de un espacio que cumpla con lo establecido en el Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios.
 - Valorar con la Junta Administrativa el suministro de equipo y/o mobiliario necesario para el funcionamiento de las incubadoras de empresas.
- Al personal coordinador de incubadoras de empresas
 - Fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo entre el personal coordinador de las incubadoras de empresas de colegios técnicos profesionales existentes a nivel nacional, mediante el apoyo mutuo e intercambio de experiencias en el ejercicio del recargo.

5.2.3. Programa de Informatización para el Alto Desempeño

- Al Ministro de Educación Pública

-
- Analizar la importancia del uso de una sola plataforma en el MEP para recolección y administración de los datos referentes a los centros educativos, con el fin de mitigar la desmotivación, incertidumbre y desgaste de las personas directoras y docentes que ejecutan el recargo PIAD.

En caso de que se determine continuar con el Programa de Informatización para el Alto Desempeño se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Al Despacho del Ministro de Educación Pública y a la Dirección de Planificación Institucional

Considerar que los resultados del estudio del PIAD se obtuvieron dentro de un contexto en medio de los efectos del Covid-19, lo que ha ocasionado diversas dificultades que anteriormente no se daban. Por ende, es importante realizar nuevos estudios sobre este programa en años subsiguientes para determinar el estado y funcionamiento del mismo en condiciones, de ser posible, fuera de pandemia con el fin de subsanar algunos aspectos reflejados en el presente estudio.

- A la Dirección de Planificación Institucional
 - Mejorar los tiempos de emisión de la resolución y coordinar con la Dirección de Recursos Humanos para procurar que el nombramiento a las personas que ejecutan los recargos aplique a inicio del curso lectivo, puesto que algunos docentes dependen de esta para continuar con el recargo, y la gestión tardía de la misma ocasiona que algunas personas docentes no continúen; por lo que se pierden las capacitaciones y experiencia de estos.
- A la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad
 - Gestionar presupuesto para el DEC, de manera que pueda tener recursos materiales y financieros para coordinar la implementación e institucionalización del PIAD en los centros educativos.
 - Analizar si la cantidad de lecciones o tiempo para efectuar el recargo es el idóneo para que se realicen todas las funciones; de manera que, de ser necesario, se brinde más tiempo para efectuar las labores o se delimiten las funciones.

- Al Departamento de Formulación Presupuestaria
 - Valorar presupuesto para ampliar la cobertura de centros educativos que tengan el recargo del PIAD, lo que beneficiaría la automatización de procesos y el mejoramiento de la capacidad de gestión de la mayor cantidad de instituciones.

- Al Departamento Evaluación de la Calidad
 - Articular con las unidades correspondientes de la Dirección de Recursos Humanos para brindar mayor seguimiento a los recargos nombrados por parte del DEC; en este sentido es importante que este departamento actualice, a inicio de cada curso lectivo, la lista de los centros educativos que efectivamente han nombrado docentes con el recargo PIAD, y cuales instituciones no lo han hecho, esto con el fin de definir qué sucede con el presupuesto destinado para aquellos recargos que no se ejecutan a pesar de haber sido asignados.

 - Coordinar con la Dirección de Informática de Gestión para fortalecer los procesos de capacitación continua para personas docentes con recargo, personas directoras de centros educativo y personal docente sin recargo que alimenta la plataforma; en ese sentido, debería ser a nivel nacional, con preparación en el uso de la plataforma; de esa manera cuando el personal docente con el recargo brinde soporte, las acciones estarían más orientadas a cuestiones específicas.

 - Consolidar versiones actualizadas de las herramientas del sistema del PIAD para que todos los centros educativos tengan uniformidad en cuanto al llenado de la plataforma. La mayoría tiene la actualización de diciembre del 2020; sin embargo, hay instituciones que todavía están pendientes de actualizarla.

 - Revisar, en coordinación con el Departamento de Desarrollo de Servicios Educativos, las funciones de las personas con el recargo PIAD en los centros educativos donde están nombrados, así como las concernientes al circuito; establecidas en las evaluaciones anteriores del DEC y documentos oficiales como la Resolución MEP-0199-2021, de manera que estén delimitadas y caracterizadas cada una de estas y de acuerdo a la realidad actual y proyección que tenga el Ministerio de Educación Pública con respecto al programa. De esa forma se puede obtener datos medibles en cuanto a lo que debe realizar el personal docente con recargo dentro de las instituciones donde se encuentran nombrados, así como en el circuito. Aunado a esto se considera

necesario que las personas directoras de centros educativos que no tienen recargo, pero sí reciben asesorías lleven un control y registro en cuanto a los apoyos que reciben para el llenado de la plataforma.

- A directores de centros educativos
 - Gestionar con las dependencias correspondientes el presupuesto para mejorar el servicio de internet (velocidad y conectividad) en todos los centros educativos para atender las necesidades del PIAD de manera efectiva. En este punto es importante acotar que el tener todos los centros educativos conectados a un buen servicio de internet no solo va a beneficiar este programa, sino también, a cualquier plataforma que se implemente, así como a servicios varios de los centros educativos.
 - Incentivar a la población docente en el llenado de la plataforma del PIAD con el fin de procurar que la base de datos de cada centro educativo esté completa y se pueda hacer un uso efectivo de esa para la oportuna rendición de cuentas.
 - Valorar destinar presupuesto para la adquisición de materiales y recursos del proyecto del PIAD, para que el personal docente pueda ejercer a cabalidad el recargo y no tenga que utilizar ni recursos ni presupuesto propio. En ese sentido se debe gestionar ante la instancia competente el presupuesto necesario; debido a que los centros educativos con recargo necesitan una mejora de infraestructura, así como del equipo para efectuar las labores de forma efectiva.

Tomar en cuenta que para mantener el recargo en funcionamiento se exige el llenado de la plataforma y su fiscalización por parte de las personas directoras de todos los centros educativos. Por lo cual se recomienda a las personas directoras de centros educativos que no cuentan con recargo, incluir esta actividad y el tiempo estimado para su realización en el plan anual.

Referencias

- Aedo, C. (2005). *Evaluación del impacto* (Vol. Serie Manuales). Santiago, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Alba-Pastor-A. (2012). Aportaciones del Diseño Universal para el Aprendizaje y de los materiales digitales en el logro de una enseñanza accesible. *Atención a la Diversidad*, 1-13.
- Alvarado-M., y Peña-J. (2012). *Evaluación del programa de pasantías e inserción laboral del centro de capacitación industrial "Don Bosco" en la formación ocupacional de los jóvenes descolarizados y desocupados a través del modelo de evaluación de Stufflebeam*. Recuperado el 12 de agosto de 2021, de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5300299>
- Alvarez-Borrego, V., Herrejón-Otero, V., Morelos-Flores, M., & Rubio-González, M. (10 de Mayo de 2010). Trabajo por proyectos: aprendizaje con sentido. *Revista Iberoamericana de Educación (OEI)*, 5(52).
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (4 de agosto de 2021). *Decreto Ejecutivo 38170*. Obtenido de Sinalevi: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=76554&nValor3=95625&strTipM=TC
- Bauselas-Herreras, E. (2003). Metodología de la Investigación Evaluativa: Modelo CIPP1. *Revista Complutense de Educación*, 14(2), 361-376.
- Billorou, N., Pacheco, M., & Vargas, F. (2011). *Guía para la evaluación de impacto de la formación*. Montevideo, Uruguay: Organización Internacional del trabajo (OIT)-CINTEFOR.
- Consejo Superior de Educación. (2016). Aprobación de los Programas de Estudio de Francés de I, II, III de la Educación General Básica, para la Educación Diversificada y para las Secciones Bilingües de Francés-Español. (pág. 2). San José: Ministerio de Educación Pública.
- Consejo Superior de Educación. (julio de 2021). Acuerdo para el Aprobación de la propuesta curricular para el “fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las sesiones bilingües de Primera Infancia, de Primero y Segundo Ciclo, Tercer Ciclo, y Educación Diversificada. *Acuerdo 05-92*. San José: Ministerio de Educación Pública.
- Correa Uribe, S., Puerta Zapata, A., & Restrepo Gomez, B. (1996). *Investigación evaluativa*. Bogotá, Colombia: Instituto colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES).
- DEIE. (2010). Módulo de capacitación Aplicación de técnicas de investigación cualitativa para sistematizar memorias históricas de la comunidad con miras a enriquecer el currículum regional y nacional dirigido a técnicos docentes. MEP. San José.
- Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa. (s.f.). Las bases para el funcionamiento de la incubadora de empresas colegios técnicos profesionales. Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras. Ministerio de Educación Pública.
- Despacho de la Ministra de Educación. (8 de Agosto de 2021). *Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad*. Obtenido de Resolución: MEP-0199-2021:

https://dgec.mep.go.cr/sites/all/files/dgec_mep_go_cr/adjuntos/resolucion_mep-0199-2021_recargos_proyectos_2021_v2.pdf

Despacho de la Ministra de Educación Pública. (21 de 02 de 2021). RESOLUCION MEP-0199-2021.

Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad. (6 de Agosto de 2021). *Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad*. Obtenido de https://dgec.mep.go.cr/sites/all/files/dgec_mep_go_cr/adjuntos/asesoria_piad.pdf

Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad. (8 de Agosto de 2021). *Ministerio de Educación Pública*. Obtenido de Listado de Centros con Recargo 2021: https://dgec.mep.go.cr/sites/all/files/dgec_mep_go_cr/adjuntos/lista_de_recargos_2021.pdf

Dirección General de Servicio Civil . (18 de mayo de 2018). Resolución DG-072-2018.

Dirección Gestión y Evaluación de la Calidad. (10 de agosto de 2021). *Ministerio de Educación Pública*,. Obtenido de <https://dgec.mep.go.cr/>: <https://dgec.mep.go.cr/deac/educacion-formal/pruebas-dominio-linguistico>

Enkvist, I. (Diciembre de 2008). La nueva pedagogía y el aprender a ser ciudadano. *Educación y Educadores*, 11(2), 243-252.

Fernández-Obando, D., Rodríguez-Pagani, M., Vargas-Ocampo, A. y Villalobos-Ramírez, J. (2019). *Evaluación de los aportes de los Proyectos incluidos según la Resolución N°263-MEP-2019*. San José.

Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista Lucio. (2017). *Metodología de la Investigación* (sexta ed.). México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

<https://www.educaweb.com>. (1 de diciembre de 2021). Obtenido de <https://www.educaweb.com/contenidos/educativos/aprender-idiomas/marco-comun-europeo-referencia-lenguas/>

Junta Administradora de la Incubadora de Negocios. (2014). Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios. San José, Costa Rica: Ministerio de Educación Pública.

Junta Administradora de la Incubadora de Negocios. (2021). Reglamento de Operación de la Incubadora de Negocios. San José, Costa Rica: Ministerio de Educación Pública.

L. Iñiguez & F. Vázquez. (12 de Setiembre de 2008). Metodos Cualitativos de Investigación en Ciencias Sociales. Entrevista Grupal. <https://www.uv.mx/dgdaie/>, 1-7. Obtenido de https://www.uv.mx/dgdaie/files/2013/02/zEntrevista_grupal.pdf

Ministerio de Educación Pública. (Agosto de 2014). *Programas de estudios de educación cívica. Tercer ciclo de la educación general básica y educación diversificada* (Reimpresión ed.). (Ministerio de Educación pública, Ed.) Costa Rica.

Ministerio de Educación Pública. (12 de Agosto de 2021a). Obtenido de http://cse.go.cr/sites/default/files/acuerdos/politica_educativa_para_la_promocion_de_idiomas.pdf

Ministerio de Educación Pública. (16 de Agosto de 2021b). DPI-DFP-0458-2021. San José.

Ministerio de Educación Pública. (2021c). *Política Educativa de Promoción de Idiomas. Hacia una Costa Rica Bilingüe*. Obtenido de http://cse.go.cr/sites/default/files/acuerdos/politica_educativa_para_la_promocion_de_idiomas.pdf

Ministerio de Educación Pública. (2021d). *Programa para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma francés en las secciones bilingües de Primera Infancia Primero y Segundo Ciclos y de Francés Avanzado de Tercer Ciclo y Educación Diversificada*. Departamento de I y II Ciclos, III Ciclo y Educ. Diversificada. Asesoría Nacional de Inglés.

Ministerio de Educación Pública. (s.f.). <https://www.mep.go.cr/>. Recuperado el 21 de agosto de 2021, de <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/blog/ajduntos/presentacio%CC%81n-programas-france%CC%81s.pdf>

Ministerio de Educación Pública; Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). *Educación en ética, estética y ciudadanía. Prodoc 1*. San José, Costa Rica: MEP.

Mora-Sonia, Vargas-Alicia, Carranza-Rosa y Aguilar-Gilda-MEP. (2018). *Líneas de Acción para los Servicios de Apoyo Educativo que se brindan desde la Educación Especial en Educación Preescolar y Primero y Segundo Ciclo de la Enseñanza General Básica*. San José.

Presidencia de la República de Costa Rica. (13 de febrero de 2020). *MEP presenta ruta “Hacia la Costa Rica Bilingüe”*. Obtenido de [Presidencia.go.cr: https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2020/02/mep-presenta-ruta-hacia-la-costa-rica-bilingue/](https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2020/02/mep-presenta-ruta-hacia-la-costa-rica-bilingue/)

Rojas Rojas, J. A. (2009). *Sistematización del pilotaje y la capacitación nacional para los nuevos programas de Educación Cívica*. Consultoría, Ministerio de Educación Pública- UNESCO, Costa Rica.

Rubio-González, M., Morelos-Flores, M., Herrejón-Otero, V., & Alvarez-Borrego, V. (10 de Mayo de 2010). Trabajo por proyectos: aprendizaje con sentido. *Revista Iberoamericana de Educación*, 5(52), 1-13.

Sánchez-Molina, V. (2012). *Valoración del PIAD (Programa de Informatización para el Alto Desempeño) como instrumento de apoyo a la gestión de los colegios, según los actores de los centros educativos Cuarto Estado de la Educación*. San José.

Sans, A., Jenkins, M., & Elizondo, G. (2009). *Informe. Evaluación Fase I*. Ministerio de Educación Pública (MEP)- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). San José, Costa Rica: Ministerio de Educación Pública.

Stufflebeam, D. y Shinkfield, A. . (1993). *Evaluación Sistemática Guía y práctica*. Barcelona. España: Editorial Paidós.

Torres Jiménez, S. E. (2016). *El Sistema PIAD como herramienta para la gestión administrativa de los centros educativos de primaria en Costa Rica*. San José, Costa Rica: Departamento de Estudios e Investigación educativa.

Valdez-M. (1999). *Modelos de Evaluaciones de Proyectos Sociales*. Recuperado el 6 de agosto de 2021, de mapunet.org: https://www.mapunet.org/documentos/mapuches/modelos_evaluacion.pdf

Anexos

Anexo 1 Listado de centros educativos con recargo del PIAD

#	Dirección Regional	Código	Nombre de la Institución	Circuito	Modalidad
1.	Aguirre	3755	Escuela Oficial de Parrita	3	Primaria
2.	Aguirre	3764	Escuela Quebrada Ganado	5	Primaria
3.	Aguirre	3712	Escuela Cerros	6	Primaria
4.	Aguirre	5748	CTP Quepos	1	Secundaria Técnica
5.	Aguirre	6523	Colegio Nocturno de Jacó	5	Secundaria Nocturna
6.	Aguirre	5682	Colegio Nocturno la Julieta	4	Secundaria Nocturna
7.	Aguirre	4231	CTP Matapalo	2	Secundaria técnica
8.	Alajuela	6508	CTP San Rafael de Poás	7	Secundaria Técnica
9.	Alajuela	1148	Escuela el Roble	4	Primaria
10.	Alajuela	1235	Escuela INVU las Cañas	2	Primaria
11.	Alajuela	1237	Escuela Líder Villa Bonita	2	Primaria
12.	Alajuela	4019	Liceo de Atenas Martha Mirambell U	8	Secundaria
13.	Alajuela	1107	Escuela Pacto de Jocote	5	Primaria
14.	Alajuela	1218	Escuela Simón Bolívar Palacios	10	Primaria
15.	Alajuela	4842	Colegio Nocturno Miguel Obregón L.	1	Secundaria Nocturna
16.	Alajuela	1213	Escuela Alice Moya Rodríguez	6	Primaria
17.	Alajuela	1212	Escuela Enrique Pinto Fernández	4	Primaria
18.	Alajuela	1160	Escuela General José de San Martín	5	Primaria
19.	Alajuela	1187	Escuela República de Guatemala	1	Primaria
20.	Alajuela	1183	Escuela Primo Vargas	9	Primaria
21.	Alajuela	1193	Escuela Ermida Blanco González	3	Primaria
22.	Cañas	2655	Escuela Delia Oviedo de Acuña	2	Primaria
23.	Cañas	2620	Escuela Técnica de Colorado	4	Primaria
24.	Cañas	2691	Escuela José María Calderón Mayorga	3	Primaria
25.	Cañas	2604	Escuela Antonio Obando Espinoza	1	Primaria
26.	Cañas	2615	Escuela Cabecera de Cañas	5	Primaria
27.	Cañas	2613	Escuela Monseñor Luis Leipold	1	Primaria
28.	Cartago	1885	Escuela Monseñor Sanabria Martínez	4	Primaria
29.	Cartago	1845	Escuela Liendo y Goicochea	5	Primaria
30.	Cartago	1801	Escuela Ascensión Esquivel Ibarra	1	Primaria
31.	Cartago	1803	Escuela Carlos J. Peralta	2	Primaria
32.	Cartago	1884	Escuela República Francesa	2	Primaria
33.	Cartago	4050	Liceo Dr. Vicente Lachner Sandoval	1	Secundaria
34.	Cartago	1909	Escuela Ricardo Jiménez Oreamuno	3	Primaria
35.	Cartago	1752	Escuela Rescate de Ujarrás	5	Primaria
36.	Cartago	1776	Escuela Fernando Terán Valls	6	Primaria

37.	Cartago	1836	Escuela Orosi	8	Primaria
38.	Cartago	1913	Escuela Central de Tres Ríos	6	Primaria
39.	Cartago	4067	Liceo Braulio Carrillo Colina	4	Secundaria
40.	Cartago	4967	Fernando Guzmán Mata	7	Secundaria
41.	Coto	3014	Escuela Líder Comte	2	Primaria
42.	Coto	5350	Liceo Sabanillas	8	Secundaria
43.	Coto	4214	CTP Carlos Manuel Vicente Castro	1	Secundaria Técnica
44.	Coto	2898	Escuela Lic. Alberto Echandi Montero	9	Primaria
45.	Coto	4125	Liceo de Ciudad Neily	9	Secundaria
46.	Coto	3000	Escuela la Independencia	3	Primaria
47.	Coto	3069	Escuela Juan Lara Alfaro	11	Primaria
48.	Coto	3209	Escuela Copa Buena	7	Primaria
49.	Coto	2934	Escuela Ngobegue	13	Primaria
50.	Coto	3065	Escuela José Gonzalo Acuña Hernández	6	Primaria
51.	Coto	3041	Escuela María Auxiliadora	5	Primaria
52.	Coto	6576	CTP Henry François Pitter	12	Secundaria Técnica
53.	Coto	4217	CTP Guaycara	4	Secundaria Técnica
54.	Coto	3115	Escuela Paso Canoas	10	Primaria
55.	Coto	6571	Liceo Rural el Progreso	14	Secundaria
56.	Desamparados	510	Escuela Cecilio Piedra Gutiérrez	4	Primaria
57.	Desamparados	582	Escuela Fernando de Aragón	5	Primaria
58.	Desamparados	3989	Liceo de Aserri	3	Secundaria
59.	Desamparados	302	Centro Educativo los Guido	2	Primaria
60.	Desamparados	531	Escuela las Gravilias	1	Primaria
61.	Desamparados	501	Escuela Manuel Hidalgo Mora	3	Primaria
62.	Desamparados	567	Elías Jiménez Castro	7	Primaria
63.	Desamparados	556	IEGB República de Panamá	1	Primaria
64.	Desamparados	514	Escuela Dr. Calderón Muñoz	2	Primaria
65.	Desamparados	3982	Liceo Monseñor Rubén Odio	7	Secundaria
66.	Desamparados	554	Escuela Sabanillas	6	Primaria
67.	Grande de Térraba	2938	Escuela Valle Diquís	6	Primaria
68.	Grande de Térraba	993	Escuela Santa Cruz	1	Primaria
69.	Grande de Térraba	1022	Escuela el Volcán	2	Primaria
70.	Grande de Térraba	959	Escuela San Antonio	13	Primaria
71.	Grande de Térraba	741	Escuela las Lomas	1	Primaria
72.	Grande de Térraba	3117	Escuela María Rosa Gámez Solano	9	Primaria
73.	Grande de Térraba	3046	Escuela Sierpe	8	Primaria
74.	Grande de Térraba	3052	Escuela Eduardo Garnier Ugalde	7	Primaria
75.	Grande de Térraba	5531	Liceo Concepción	5	Secundaria
76.	Grande de Térraba	5136	Colegio Indígena Ujarrás	10	Secundaria
77.	Grande de Térraba	835	Escuela la Maravilla	3	Primaria
78.	Grande de Térraba	833	Escuela Líder Doris Z Stone	11	Primaria
79.	Grande de Térraba	1051	Escuela las Brisas	12	Primaria
80.	Grande de Térraba	4003	Liceo el Carmen	4	Secundaria
81.	Guápiles	4142	Liceo Experimental Bilingüe de Pococí	1	Secundaria
82.	Guápiles	3673	Escuela el Limbo	5	Primaria
83.	Guápiles	3648	Escuela Balsaville	7	Primaria
84.	Guápiles	3636	Escuela los Diamantes	1	Primaria

85.	Guápiles	6584	CTP las Palmitas	6	Secundaria Técnica
86.	Guápiles	3628	Escuela la Rita	2	Primaria
87.	Guápiles	3573	Campo Kennedy	3	
88.	Guápiles	3644	San Gerardo	8	
89.	Guápiles	6479	Colegio de Guácimo	4	Secundaria
90.	Heredia	4090	Liceo Nuevo de Santo Domingo	5	Secundaria
91.	Heredia	2195	Escuela España	7	Primaria
92.	Heredia	2136	Escuela Nuevo Horizonte	2	Primaria
93.	Heredia	2216	Escuela Juan Mora Fernández	3	Primaria
94.	Heredia	2189	Escuela Rafael Moya Murillo	1	Primaria
95.	Heredia	2209	Escuela Pedro María Badilla Bolaños	4	Primaria
96.	Heredia	2221	Escuela José Ezequiel González V	6	Primaria
97.	Heredia	2159	Escuela Fidel Chaves Murillo	7	Primaria
98.	Heredia	2122	Escuela Finca Guararí	2	Primaria
99.	Heredia	2102	Escuela Félix Arcadio Montero	5	Primaria
100.	Heredia	2208	Escuela Joaquín Camacho Ulate	4	Primaria
101.	Heredia	2109	Escuela Braulio Morales Cervantes	1	Primaria
102.	Liberia	5590	Liceo Juntas de Caboa	5	Secundaria
103.	Liberia	2257	Escuela General Tomas Guardia	3	Primaria
104.	Liberia	4194	CTP Liberia	2	Secundaria Técnica
105.	Liberia	2255	Escuela Alba Ocampo Alvarado	2	Primaria
106.	Liberia	2293	Escuela Salvador Villar Muñoz	1	Primaria
107.	Liberia	2287	Escuela Corazón de Jesús	4	Primaria
108.	Limón	3367	Escuela de Excelencia de Bataan	9	Primaria
109.	Limón	3385	IEGB de Limón 2000	7	
110.	Limón	3289	Escuela la Amelia	5	Primaria
111.	Limón	3407	Escuela los Corales	1	Primaria
112.	Limón	3402	Escuela Excelencia Estrada	9	Primaria
113.	Limón	3517	Escuela la Guaria	3	Primaria
114.	Limón	3309	Escuela Atención Prioritaria Betania	4	Primaria
115.	Limón	5032	Escuela Proyecto Pacuare	1	Primaria
116.	Limón	4130	Liceo Rodrigo Solano Quirós	6	Secundaria
117.	Limón	4134	Liceo Nuevo de Limón Mario Bourne	2	Secundaria
118.	Limón	3373	Escuela Hone Creek	8	Primaria
119.	Los Santos	1907	Escuela República de Bolivia	2	Primaria
120.	Los Santos	4057	Liceo de Tarrazú	1	Secundaria
121.	Los Santos	4188	CTP San Pablo de León Cortes	3	Secundaria Técnica
122.	Los Santos	1882	Escuela León Cortés Castro	1	Primaria
123.	Nicoya	4104	Colegio Bocas de Nosara	6	Secundaria
124.	Nicoya	4106	Liceo San Francisco de Coyote	8	Secundaria
125.	Nicoya	2341	Escuela Antonio Maceo y Grajales	3	Primaria
126.	Nicoya	2422	Escuela Manuel Cárdenas Cardenas	4	Primaria
127.	Nicoya	2410	Escuela Leónidas Briceño Baltodano	1	Primaria
128.	Nicoya	2427	Escuela Victoriano Mena	5	Primaria
129.	Nicoya	4198	CTP Nicoya	1	Secundaria Técnica
130.	Nicoya	2368	Presbítero José Daniel Carmona	7	
131.	Nicoya	2362	Escuela Cupertino Briceño	2	Primaria
132.	Occidente	4175	CTP Francisco J Orlich	4	Secundaria Técnica
133.	Occidente	1297	Escuela Jorge Washington	1	Primaria
134.	Occidente	1346	Escuela República de Colombia	5	Primaria
135.	Occidente	4036	Liceo Académico con Innovación Tecnológica Valle Azul	9	Secundaria
136.	Occidente	1299	Escuela Presbítero José del Olmo	8	Primaria
137.	Occidente	1329	Escuela Manuel Bernardo Gómez Salazar	6	Primaria

138.	Occidente	1244	Escuela Gerardo Badilla Mora	3	Primaria
139.	Occidente	1339	Escuela Otilio Ulate Blanco	7	Primaria
140.	Occidente	5996	Liceo Experimental Bilingüe de San Ramón	1	Secundaria
141.	Occidente	1242	Escuela Alberto Manuel Brenes Mora	2	Primaria
142.	Peninsular	2773	Escuela Lepanto	3	Primaria
143.	Peninsular	2808	Escuela Julio Acosta García	1	Primaria
144.	Peninsular	4208	CTP de Jicaral	4	Secundaria Técnica
145.	Peninsular	2737	Carmen Lyra	2	Primaria
146.	Peninsular	2815	Escuela los Mangos	2	Primaria
147.	Pérez Zeledón	805	Escuela Pedro Pérez Zeledón	1	Primaria
148.	Pérez Zeledón	1077	Escuela la Flor de Bahía	4	Primaria
149.	Pérez Zeledón	4166	CTP San Isidro	3	Secundaria Técnica
150.	Pérez Zeledón	6532	CTP Ambientalista Isaías Retana	2	Secundaria Técnica
151.	Pérez Zeledón	887	Escuela Lomas de Cocorí	10	Primaria
152.	Pérez Zeledón	929	Escuela Peñas Blancas	5	Primaria
153.	Pérez Zeledón	1028	Escuela 12 de marzo de 1948	1	Primaria
154.	Pérez Zeledón	1009	Escuela San Rafael de Platanares	7	Primaria
155.	Pérez Zeledón	838	Escuela el Carmen	6	Primaria
156.	Pérez Zeledón	982	Escuela San Pedro	7	Primaria
157.	Pérez Zeledón	1015	Escuela Valle de la Cruz	8	Primaria
158.	Puntarenas	2884	Escuela Fray Casiano de Madrid	5	Primaria
159.	Puntarenas	2832	Escuela Marañonal	7	Primaria
160.	Puntarenas	2699	Escuela Riojalandia	1	Primaria
161.	Puntarenas	2784	Escuela Jorge Borbón Castro	2	Primaria
162.	Puntarenas	2729	Escuela Arturo Torres Martínez	8	Primaria
163.	Puntarenas	4121	Liceo de Chomes	3	Secundaria
164.	Puntarenas	4118	Liceo Miramar	4	Secundaria
165.	Puntarenas	4120	Liceo Antonio Obando Chan	1	Secundaria
166.	Puntarenas	2866	Escuela Santa Elena	6	Primaria
167.	Puriscal	5873	Liceo de Barbacoas	4	Secundaria
168.	Puriscal	705	Escuela Darío Flores Hernández	1	Primaria
169.	Puriscal	618	Escuela Brasil de Mora	5	Primaria
170.	Puriscal	713	Escuela Rogelio Fernández Güell	5	Primaria
171.	Puriscal	4164	CTP de Turrubares	6	Secundaria Técnica
172.	Puriscal	4165	CTP la Gloria	3	Secundaria Técnica
173.	Puriscal	626	Escuela Cerbatana	2	Primaria
174.	Puriscal	5318	Liceo Coronel Manuel Arguello	7	Secundaria
175.	San Carlos	1664	Escuela Santa Rosa	8	Primaria
176.	San Carlos	4042	Liceo de Florencia	2	Secundaria
177.	San Carlos	5303	Liceo Capital Manuel Quirós	12	Secundaria
178.	San Carlos	6565	Liceo Rural San José (Orientación Tecnológica el Amparo)	10	Secundaria
179.	San Carlos	4179	CTP la Fortuna	6	Secundaria Técnica
180.	San Carlos	1578	Escuela Ricardo Vargas M	9	Primaria
181.	San Carlos	1663	Escuela Santa Rita	1	Primaria
182.	San Carlos	1540	Escuela Juan Chaves Rojas	14	Primaria
183.	San Carlos	5304	Liceo Nicolás Aguilar Murillo	11	Secundaria
184.	San Carlos	4180	CTP Pital	5	Secundaria Técnica

185.	San Carlos	1579	Escuela los Chiles	4	Primaria
186.	San Carlos	1485	Escuela Majuagua	13	Primaria
187.	San Carlos	1388	Escuela Mario Salazar Mora	4	Primaria
188.	San Carlos	4183	CTP Regional de San Carlos	3	Secundaria Técnica
189.	San Carlos	5532	Liceo Boca de Arenal	7	Secundaria
190.	San José Central	315	Escuela Buenaventura Corrales Bermúdez	2	Primaria
191.	San José Central	542	Escuela República de Haití	1	Primaria
192.	San José Central	568	Escuela Central de San Sebastián	1	Primaria
193.	San José Central	426	Escuela República Dominicana	3	Primaria
194.	San José Central	472	Escuela los Pinos	6	Primaria
195.	San José Central	441	Escuela Centro América	4	Primaria
196.	San José Central	454	Escuela Migue de Cervantes Saavedra	5	Primaria
197.	San José Central	358	Escuela Abraham Lincoln	6	Primaria
198.	San José Central	415	Escuela Quince de Agosto	4	Primaria
199.	San José Central	462	Escuela Santa Marta y Griega	3	Primaria
200.	San José Norte	435	Escuela Inglaterra	3	Primaria
201.	San José Norte	401	Escuela Porfirio Brenes Castro	5	Primaria
202.	San José Norte	380	Escuela Estado de Israel	6	Primaria
203.	San José Norte	432	Escuela Franklin Delano Roosevelt	3	Primaria
204.	San José Norte	418	Escuela Roberto Cantillano	2	Primaria
205.	San José Norte	338	Escuela Apolinar Lobo Umaña	5	Primaria
206.	San José Norte	383	Escuela los Ángeles	2	Primaria
207.	San José Norte	465	Escuela Miguel Obregón Lizano	4	Primaria
208.	San José Norte	439	Escuela José Ana Marín Cubero	6	Primaria
209.	San José Norte	352	Escuela Pilar Jiménez Solís	1	Primaria
210.	San José Oeste	409	Escuela República Argentina	1	Primaria
211.	San José Oeste	405	Escuela Benjamín Herrera Angulo	3	Primaria
212.	San José Oeste	470	Escuela Rincón Grande de Pavas	2	Primaria
213.	San José Oeste	370	Escuela Juan Rafael Mora Porras	1	Primaria
214.	San José Oeste	423	Escuela Juan XXIII	3	Primaria
215.	San José Oeste	404	Escuela Lagos de Lindora	4	Primaria
216.	San José Oeste	400	Escuela Ezequiel Morales Aguilar	4	Primaria
217.	San José Oeste	443	Escuela la Carpio	5	Primaria
218.	San José Oeste	342	Escuela Lomas del Río	2	Primaria
219.	Santa Cruz	2521	Escuela Central de Filadelfia	5	Primaria
220.	Santa Cruz	4108	Liceo Santa Cruz, Clímaco A. Pérez	1	Secundaria
221.	Santa Cruz	2544	Escuela Guaitil	7	Primaria
222.	Santa Cruz	2538	Escuela Villarreal	3	Primaria
223.	Santa Cruz	5729	Colegio Académico Playas del Coco	6	Secundaria
224.	Santa Cruz	2565	Escuela Marbella	4	Primaria
225.	Santa Cruz	2497	Escuela Barrio Lajas	1	Primaria
226.	Santa Cruz	2588	Escuela 27 de abril	2	Primaria
227.	Sarapiquí	4193	CTP Puerto Viejo	3	Secundaria Técnica
228.	Sarapiquí	2246	Escuela San José de Río Sucio	5	Primaria
229.	Sarapiquí	2111	Escuela Buenos Aires	4	Primaria
230.	Sarapiquí	2123	Escuela Juan Santamaría	2	Primaria
231.	Sarapiquí	2236	Escuela Finca Seis	2	Primaria
232.	Sarapiquí	2227	Escuela Claudio Lara Campos	1	Primaria
233.	Sulá	3275	Escuela Bernardo Drug Ingerman	2	Primaria

234.	Sulá	5848	Colegio Indígena Boca de Cohen	5	Secundaria
235.	Sulá	3490	Escuela Shiroles	1	Primaria
236.	Sulá	3403	Líder Bribri	1	
237.	Sulá	5568	Colegio Sepecue	3	Secundaria
238.	Sulá	3349	Escuela San Vicente	4	Primaria
239.	Sulá	5832	Escuela Punta Lanza	6	Primaria
240.	Turrialba	1949	Escuela Canadá	3	Primaria
241.	Turrialba	6018	Escuela Cocotsakubata	6	Primaria
242.	Turrialba	6154	Escuela Konobata	9	Primaria
243.	Turrialba	2014	Escuela Mariano Cortés Cortés	2	Primaria
244.	Turrialba	2006	Escuela Rodolfo Herzong Muller	5	Primaria
245.	Turrialba	2044	Escuela Santa Cruz	4	Primaria
246.	Turrialba	5307	Escuela Villa Damaris	7	Primaria
247.	Turrialba	4069	Instituto Clodomiro Picado Twight	2	
248.	Turrialba	4070	Liceo Hernán Vargas Ramírez	1	Secundaria
249.	Turrialba	4072	Liceo Santa Teresita	8	Secundaria
250.	Zona Norte Norte	5670	Liceo Colonia Puntarenas	8	Secundaria
251.	Zona Norte Norte	4181	CTP de Guatuso	5	Secundaria Técnica
252.	Zona Norte Norte	3908	Escuela Teodoro Picado Michalsky	1	Primaria
253.	Zona Norte Norte	3828	Escuela Sor María Romero	4	Primaria
254.	Zona Norte Norte	4151	Liceo San José de Upala	3	Secundaria
255.	Zona Norte Norte	3841	Escuela la Katira	6	Primaria
256.	Zona Norte Norte	5583	Liceo Cuatro Bocas	2	Secundaria
257.	Zona Norte Norte	4147	Liceo de Brasilia	7	Secundaria
258.	Zona Norte Norte	4232	CTP Upala	1	Secundaria Técnica

Fuente: Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad, 2021.

Anexo 2 Recomendaciones emitidas por los informantes PIAD

Recomendaciones emitidas por las personas directoras para mejorar el desarrollo del PIAD en el centro educativo y en el circuito educativo

Recomendaciones	Abs.	Rel.
<p>Mejorar internet Como la principal limitación reflejada por la comunidad directora fue el acceso y la mejora del servicio a internet era de esperarse que la primordial recomendación de estos; fuera que debe optimizarse el acceso a un servicio de internet estable y con buena velocidad; en total aproximadamente un cuarto de las menciones totales de recomendaciones fueron referentes a mejorar las condiciones del internet.</p>	64	25.9%
<p>Mayor cantidad de lecciones, tiempo para efectuar funciones o más recurso humano: Por otro lado, tal y como indicó anteriormente la recarga de trabajo es una limitación que se considera importante abordar para mejorar la aplicación del programa, es por eso que gran cantidad de las recomendaciones se enfocaron a contrarrestar esa limitación que presenta el uso del PIAD; algunas de las más nombradas fueron: contratar más personal para atender los centros educativos, que el funcionario con recargo se contrate tiempo completo y no por jornada o por lecciones, que abran más códigos de tiempo completo o que se disminuya la cantidad de centros educativos que debe atender cada recargo.</p>	53	21.4%
<p>Mejorar o brindar más capacitación: En este sentido, el personal encargado de los centros educativos expuso que era necesario una mayor capacitación no solo para la persona que maneja el recargo sino también para el área administrativa; por otra parte, se indicó que era indispensable implementar mayor número de capacitaciones para el personal docente de los centros educativos y del circuito con el fin de mejorar el servicio del recargo.</p>	42	17%
<p>Brindar mayor presupuesto para mejorar materiales e infraestructura: Entre las principales recomendaciones relacionadas a la mejora de materiales o infraestructura de los centros educativos con recargo se exponen: “Una partida específica en el presupuesto, exclusivamente para crear condiciones para el recargo PIAD”, “mejoras de la infraestructura física, para un adecuado abordaje de las funciones”, “sería óptimo que el MEP destine presupuesto específico (que no sea de la Junta de la escuela) para que cada institución cuente con un equipo exclusivo para PIAD”, “Una estación, más equipo fijo (escritorio) en red para que los docentes puedan acceder”. Puede observarse como específicamente se sabe qué materiales se necesitan en cada centro educativo para mejorar el desarrollo del programa.</p>	34	13.7%
<p>Mejorar el sistema: Para mejorar el sistema, se recomendaron por parte de la comunidad directora varias soluciones como: brindar acceso remoto a los docentes con el recargo, actualizar el sistema cada año, establecer mayor coordinación para que cuando se realicen modificaciones en materia de evaluación, estas sean compatibles con el sistema, eliminar errores de programación, mejorar la plataforma de consultas y atender los errores de la plataforma “ya que lleva varios años con actualizaciones muy esporádicas que ha provocado que haya fallas frecuentes a la hora de</p>	15	6%

Recomendaciones	Abs.	Rel.
descargar o cargar expedientes o archivos, así como documentos que tienden a dañarse o desaparecer del sistema”.		
Mejorar el apoyo por parte del DGEC: En este punto hubo diversas menciones en cuanto al DGEC debido a que la comunidad directora expuso que debía haber un mayor acompañamiento para los docentes con recargo en donde se les brindara capacitaciones en la resolución de problemas que se puedan presentar a la hora de poner en práctica el programa, además se indicó que sería idóneo habilitar un canal asertivo de comunicación entre el recargo PIAD y el DGEC, de igual forma se expuso la necesidad de generar un espacio para que las personas docentes obtuvieran soporte en cuanto a respuestas de consultas oportunas y de forma expedita.	14	5.6%
Unificar plataformas: En este sentido se efectuaron varias recomendaciones entre las que se destacan: “Hacer la transición a SIRIMEP”, “Emigrar a la plataforma SABER con expedientes digitales de los estudiantes y profesorado”, “Que todas las plataformas trabajen como una sola”, “que se enlacen con todas las plataformas que genera MEP: SABER, HEDIMEP, SIRIMEP”.	12	4.8%
Mejorar coordinación con Centros Educativos del circuito: Las recomendaciones efectuadas en este punto fueron orientadas a mejorar la comunicación entre el recargo y demás instituciones del circuito y mejorar la coordinación con todos los centros educativos para la mayor atención posible.	5	2%
Funcionarios comprometidos: Aquí se brindaron recomendaciones relacionadas al descontento con la persona que asume el recargo y demás comunidad docente que alimenta las plataformas a que es necesario que todos los funcionarios adquieran un mayor compromiso en congruencia al rol que desempeñan dentro de las instituciones; directores, docentes y docentes con recargo.	3	1.2%
Delimitar funciones: En este sentido se expone que se debe definir mejor las funciones de la persona encargada del recargo así como las de la persona directora para realizar una adecuada supervisión del mismo dentro de la institución.	3	1.2%
Mantener funcionario que tiene el recargo: En este punto se expuso un comentario que indicaba “Darle continuidad al funcionario si realiza bien su trabajo para que continúe la línea de aprendizaje” esta mención se consideró de suma importancia relacionado a la entrevista con los funcionarios del DEC debido los mismos expusieron la importancia de que los recargos que tienen capacitación y experiencia deberían conservarse con el fin de aprovechar que la persona conoce las funciones y sabe cómo efectuar el proyecto de forma efectiva.	1	0.4%
Unificar versiones piad: Para este apartado se efectuó una mención: “Sería bueno tratar de conectar todos los sistemas PIAD ya que en la actualidad la información se maneja de forma local, por lo menos en nuestra institución”	1	0.4%
Total de menciones	247	100

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número.

Total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.

Recomendaciones emitidas por las personas docentes para mejorar el desarrollo del PIAD en el centro educativo y en el circuito

Recomendaciones de personas docentes	Abs.	Rel.
<p>Mejorar o brindar más capacitación: La comunidad docente recomienda, que es necesario efectuar procesos de capacitación continua en distintas áreas del uso de la herramienta; no obstante, en ese sentido, se indica que deben establecerse una serie de parámetros para abordar problemas frecuentes del uso de la herramienta y en los servidores; también, se da énfasis en brindar “un protocolo de manejo del PIAD tanto para docentes con recargo como para directores del circuito, al iniciar este recargo me di cuenta de que muchos trabajaban el PIAD de una forma intuitiva, sin conocer el paso a paso de los procesos, y esto hace que el sistema no funcione como se debe y no se logre el objetivo de sistematización institucional”. (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021) Por otro lado, se recomienda la formación de las personas docentes con recargo y sin recargo que llenan la plataforma, los directores y personal administrativo que eventualmente puede hacer uso de esta. Además, se agrega que dicha preparación debe ser acorde a las actualizaciones que presentan las plataformas. Por parte del DEC también se observa la necesidad de crear espacios de capacitación; no obstante, se enfatiza que dichas formaciones deben efectuarse presencial, asimismo se indica que deben ser continuas o cuando se requiera.</p>	49	18.6 %
<p>Mejorar internet: Otra de las principales recomendaciones de acuerdo a lo expuesto por la comunidad docente va encaminada a mejorar la conectividad y la velocidad del internet en los centros educativos; ante esto se argumenta: “la red de internet ya que tanto en el centro educativo como en el circuito hay instituciones que no cuentan con un buen internet”, “Mejorar la capacidad de internet, debido a que falla mucho y los compañeros no pueden conectarse desde su equipo”. (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021)</p>	46	17.4 %
<p>Brindar mayor presupuesto para mejorar materiales e infraestructura: De la misma manera, el contar con más presupuesto puede ofrecer la posibilidad de mejorar las condiciones en las que se da el recargo, esto debido a que se indica la necesidad de contar con mejor equipo tecnológico y un espacio físico adecuado para efectuar las labores del PIAD en los distintos centros educativos. Al respecto una persona docente menciona: “Poseer un equipo tecnológico óptimo. Un espacio más seguro para resguardar el equipo del PIAD y donde los docentes puedan tener mejores recursos tecnológicos para el ingreso de información en el SIGCEPIAD” Asimismo se exteriorizó: “Tener una única computadora para utilizar el PIAD”. (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021)</p>	42	15.9 %
<p>Mayor cantidad de lecciones, tiempo para efectuar funciones o más recurso humano: En este sentido se expone indica como recomendaciones las siguientes recomienda que: “A nivel circuital sería exitoso un encargado PIAD, por centro educativo que reciba alguna remuneración o reconocimiento económico, ya que se debe dedicar tiempo y esmero”, “Que los funcionarios PIAD no tengamos tantas escuelas a cargo”, “Sería ideal contar con una persona en cada institución grande para que realice las funciones pertinentes, ya que es difícil para ellos tener los expedientes de sus estudiantes y docentes al día”, “Contar con más personal con recargo PIAD por circuito para aumentar las capacitaciones y colaboraciones, ya que se hace corto el curso lectivo para poder brindar respuesta a consultas, y guiar la labor PIAD en cada centro educativo”, “que cada centro educativo tenga una persona encargada del piad a la que se le pueda capacitar y que no sea cambiante quien lleve esas funciones”. (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021)</p>	25	9.5%

Recomendaciones de personas docentes	Abs.	Rel.
Para este punto, los funcionarios encargados del programa en el DEC exponen manifiestan: “... nosotros nos hicimos un estudio y lo que vimos es que lo ideal sería que fuera un recargo de una persona permanente en la región. Pero bueno eso sería lo ideal; un funcionario que sepa sobre todas las herramientas que el MEP posee y que puede dar asesoría a la región.” Además, se indicó que no era tanto mejorar el recargo sino la persona que funcione en ese de manera que con la experiencia pueda ser efectivo.		
Funcionarios comprometidos Asimismo se sugiere que se brinde: “a nivel de circuito, mayor compromiso por parte de directores para darle continuidad al uso de la herramienta en los diferentes CE, ya que en ocasiones dejan de lado la herramienta y se ha detectado la carencia de ingreso de datos por parte del CE en la herramienta”, “Trabajar con una mente abierta expuesta a la tecnología”, “a nivel circuital se requiere de un compromiso real de las instituciones para su implementación y para solicitar ayuda si lo requieren asumiendo su papel de liderazgo y no esperando que el Recargo PIAD sea quién les tenga que preguntar si necesita apoyo”. (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021)	22	8.3%
Mejorar el sistema En este sentido se recomienda cuidar: “...que el servidor de PIAD en línea no esté tanto tiempo caído como en este 2021, sino que se agilice y nos permita dar soporte de manera expedita”, “Actualización de servidores y promover el PIAD remoto”, “Renovación de la plataforma SIGCE-PIAD, y que sea centralizada o en línea plataforma alojada en DATACENTER” (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021)	21	7.9%
Mejorar el apoyo por parte del DGEC En este aspecto, es clave mejorar- el apoyo entre las personas encargadas del DGEC y los docentes que ejercen el con recargo, debido a que en ocasiones el soporte recibido para la resolución de problemas es escaso o incluso nulo; situación que se muestra en los siguientes comentarios: “debido a que se espera un acompañamiento mayor por parte de desconocimiento y falta de información no he podido solventar un par de casos en unas escuelas del circuito. Y solicito ayuda en chats o páginas y no la he recibido”, “Una atención más ágil y oportuna de parte de los encargados, pues muchas veces urge solucionar un problema y cuesta tener contactar con las personas encargadas de la Dirección de la Calidad”, “Mayor seguimiento y monitoreo de las funciones”, “que haya un personal disponible para que cuando se presentan dudas, se las puedan aclarar y ayudar, a veces es muy frustrante tener a los compañeros encima y no poder dar respuesta” (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021). En este sentido, los funcionarios del DEC; que pertenecen a la DGEC indican, que se necesita de mayor apoyo por parte de este último departamento debido a que se considera que el PIAD es una herramienta fundamental para los centros educativos y no se le está brindando la atención que esta requiere al respecto señalan: “En lo personal lo que corresponde el funcionamiento del PIAD si estamos implementando este programa pienso yo que tal vez sería enfocar más a que las autoridades se enfoquen hacia el PIAD, estaríamos dándole una herramienta a los directores y docentes que requieren una informatización ya que estos cambios por estos tiempos los usuarios no saben que es Teams o un computador y porque no dar apoyo o algún tipo de incentivo en cuanto a la informatización se refiere”.	20	7.6%
Unificar plataformas: Las personas docentes recomendaron unir o fusionar plataformas; algunos de los comentarios en ese sentido son: “Que no se deje de lado, ahora con SIRIMEP y SABER muchos directores no le quieren dar importancia al PIAD, ignoran que nos permite agilizar procesos y ahorrar tiempo”, “que se asocie con saber y SIRIMEP para poder utilizar una sola herramienta magisterial por los	16	6.0%

Recomendaciones de personas docentes	Abs.	Rel.
encargados de PIAD”, “No así, tantas funciones agregadas (Mesa de servicio, SABER, SIRIMEP, Calidad de la Educación) que no permiten dedicarse al trabajo original del recargo PIAD”, “Unificar la información que se trabaja en las plataformas SABER, PIAD, SIRIMEP”.		
Mejorar comunicación entre CU del circuito En este sentido se recomienda: “Más comunicación y coordinación desde la regional educativa, más reuniones, más capacitaciones; mejor comunicación”, “Poder conectar los PIAD de todas las instituciones del circuito para que el funcionario con recargo pueda ayudar desde un lugar todas las instituciones y sea más fácil si hubiera algún problema con el mismo”, “Mejor coordinación circuital para brindar apoyo y acompañamientos oportunos”. (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021)	12	4.5%
Tiempo fijado docentes para implementar PIAD En este punto, debería haber espacios determinados y exigidos para que los docentes sin recargo llenen las plataformas con los datos correspondientes de forma oportuna, aunado a esto se resalta el siguiente comentario: “implementar un tiempo establecido dentro de los programas para que los centros educativos que no cuentan con recargo se lo dediquen al sistema” (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021).	4	1.5%
Visitas circuitales En este sentido se da énfasis a la necesidad de la presencialidad para aclarar dudas en los centros educativos del circuito.	3	1.1%
Continuidad de la persona que tiene el recargo: Hubo dos menciones relacionadas a la necesidad de que debe haber una continuidad de la persona que tiene el recargo continúe en años posteriores al respecto mencionan: “El recargo debe ser continuo, es el primero que inicia y de los últimos que termina dando cierres, fórmulas y configurando el año siguiente, con matrículas, listas. Hay que iniciar antes de primer día lectivo y terminar después del último día lectivo”, “ Más apoyo hacia la estabilidad de los recargos” (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021).	2	0.7%
Realizar poa o cronograma anual Aunque para esto únicamente hubo una mención, es necesario reconocer que la recomendación es muy atinente, debido a que se considera una forma de trazarse metas para cumplir con las múltiples funciones que representa el PIAD: “...con ayuda de los directores del circuito escolar se ha logrado que se trabaje organizadamente con el llenado de los expedientes y actualización de los mismos al llevar un pequeño cronograma de actividades a realizar durante el curso lectivo” (Encuesta dirigida a docentes que ejercen el recargo PIAD, 2021).	1	0.3%
Total de menciones	263	100

Nota: Las personas podían marcar más de una opción de respuesta, por lo que el porcentaje indicado no corresponde al número total de personas que respondieron: Directores N= 175; docentes N= 184.

Fuente: Departamento de Estudios e Investigación Educativa, 2021.