



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA Y SU IMPACTO EN LA
RETENCIÓN ESTUDIANTIL: UNA PERSPECTIVA DESDE LA GRADUACIÓN**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PRESENTADO POR
KAROL JOHANNA FLÓREZ BASTO**

**ASESOR
PH.D. DIANA JANETH VILLAMIZAR CARRILLO**

ENERO DEL 2026

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

**INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN
RECTOR**

**ARQUITECTA CECILIA MARÍA APARICIO DE RODRÍGUEZ
VICERRECTORÍA EJECUTIVA**

**MAESTRO MANUEL ERNESTO APARICIO GUZMÁN
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN**

**MAESTRO LUIS EDUARDO RIVERA CUÉLLAR
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

**MAESTRA MARÍA JULIA MENJÍVAR ALVARADO
DECANA DE FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**LICENCIADA ROXANA MARGARITA RUANO CASTILLO
DIRECTORA DE ADMINISTRACION ACADÉMICA**

SAN SALVADOR, ENERO DEL 2026



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Dr. José Heriberto Erquicia Cruz
Presidente

Mtra. Jacqueline Vanessa Durán Fernández
Primer Vocal

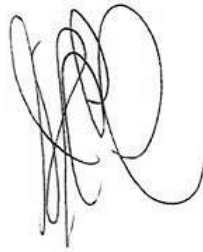
Mtra. Nohemy Elizabeth Navas Aguilar
Segundo Vocal

Diana Janeth Villamizar Carrillo. PhD
Asesora

Mes: ENERO

Año: DOS MIL VEINTISÉIS

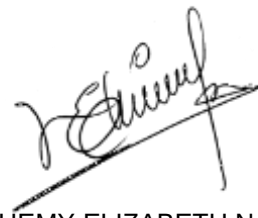
En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" (Modalidad Virtual), a las diecinueve treinta horas del día veintinueve de enero del año dos mil veintiséis, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA Y SU IMPACTO EN LA RETENCIÓN ESTUDIANTIL: UNA PERSPECTIVA DESDE LA GRADUACIÓN", presentado por la: LCDA. KAROL JOHANNA FLOREZ BASTO, para optar al grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente la interesada, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: **APROBAR**



DR. JOSÉ HERIBERTO ERQUICIA CRUZ
Presidente



MTRA. JACQUELINE VANESSA DURÁN FERNÁNDEZ
1er. Vocal



MTRA. NOHEMY ELIZABETH NAVAS AGUILAR
2do. Vocal



LCDA. KAROL JOHANNA FLOREZ BASTO
Sustentante

Dedicatorias

Dedico mi tesis a mis padres, quienes siempre han sido un soporte y apoyo en todos los proyectos que realizo; a mis hermanos, porque me han acompañado en cada proceso que he llevado a cabo; a mi sobrino, quien es una fuente de inspiración y motivación; a mi novio, quien me ha acompañado en todo este proceso de formación y siempre me ha impulsado a seguir adelante; y a mis mascotas, que han sido compañeros fieles en las noches y madrugadas de trabajo.

Agradecimientos

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi directora de tesis, la Dra. Diana Villamizar Carrillo, cuya experiencia, conocimiento y orientación fueron fundamentales para mi aprendizaje y el desarrollo de esta investigación.

También extendiendo mi gratitud a mi Alma Mater, la Universidad de Pamplona, en cabeza del Dr. Ivaldo Torres Chávez, por brindarme la oportunidad de avanzar en mi formación profesional. A toda la comunidad de la Unipamplona, quienes, de manera directa o indirecta, me brindaron el apoyo necesario para ingresar, avanzar y culminar esta etapa de formación posgradual, les expreso mi más sincero reconocimiento.

Asimismo, agradezco a la Universidad Pedagógica de El Salvador y a su equipo por la formación y guía brindadas a lo largo de mi proceso académico. De igual manera, a la Asociación Colombiana de Universidades – ASCUN, cuyo Programa de Formación de Docentes de Educación Superior para América Latina y el Caribe (ProLAC) me permitió seguir creciendo profesionalmente.

Un agradecimiento especial a mis amigos y compañeros, quienes estuvieron conmigo en cada momento. Su apoyo, confianza y respaldo fueron esenciales para fortalecer mi ánimo y determinación. Gracias por ser mi pilar en este camino.

Finalmente, quiero expresar mi gratitud a todas las personas que contribuyeron al desarrollo de esta investigación. A quienes colaboraron en la recolección de información, dedicaron su tiempo a revisar mi trabajo y aportaron con sus comentarios, sugerencias bibliográficas y entrevistas, les agradezco enormemente.

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo explorar cómo, desde la dirección de la Universidad de Pamplona, se implementan estrategias orientadas a la retención estudiantil, en aras de crear una propuesta alternativa de acompañamiento en la administración educativa que contribuya a mejora en la permanencia universitaria. Para ello, se emplea una metodología cualitativa utilizando como instrumento un cuestionario de frases incompletas, aplicado a informantes claves: estudiantes, docentes y directivos. A partir de la triangulación y análisis de los resultados se plantea una propuesta de retención, adaptada a las necesidades específicas de los estudiantes y alineadas con las metas institucionales y lineamientos nacionales.

Palabras clave: retención estudiantil, políticas institucionales, gestión administrativa, gestión de la permanencia estudiantil.

Abstract

The objective of this research is to explore how, from the direction of the University of Pamplona, strategies oriented to student retention are implemented, in order to create an alternative proposal of accompaniment in the educational administration that contributes to improve university permanence. For this purpose, a qualitative methodology is used, using as an instrument a questionnaire of incomplete sentences, applied to key informants: students, teachers, and directors. Based on the triangulation and analysis of the results, a retention proposal is proposed, adapted to the specific needs of the students, and aligned with the institutional goals and national guidelines.

Keywords: student retention, institutional policies, administrative management, student.

INDICE

Presentación	i
Introducción	ii
Capítulo 1. Descripción del problema	15
1.1 Antecedentes	15
1.2 Definición o planteamiento del estudio	21
1.3 Formulación del problema:	23
1.4 Objetivos de investigación.....	24
General:	24
Específicos:.....	24
1.5 Justificación del estudio.....	24
1.6 Limitaciones del estudio	27
1.6.1 Alcances.....	27
1.6.2 Limitaciones	27
Capítulo 2. Marco teórico	29
2.1 Educación superior.....	29
2.2 Gestión de la permanencia	33
2.2.1 Aspectos específicos del estudio	39
2.3 Estrategias de acompañamiento	42
Capítulo 3. Metodología	45
3.1 Tipo y diseño.....	45
3.2 Participantes.....	45
3.2.1 Informantes clave	45
3.3 Técnicas	47
3.4 Categorías del trabajo.....	48
3.5 Ética, Validez y Confiabilidad	52
3.6 Estrategia de análisis de datos.....	53
Capítulo 4. Análisis y discusión de resultados.....	55
4.1 Descripción e interpretación de resultados.....	55
4.2 Análisis de los resultados	56
4.2.1. Categoría uno: Gestión de la permanencia	56

4.2.2 Categoría dos: Estrategia de Acompañamiento a la Graduación	111
Capítulo 5: Conclusiones y Propuesta de mejora	128
5.1 Conclusiones	128
5.2 Propuesta de mejora	140
5.2.1 Descripción general:	141
5.2.2 Justificación	142
5.2.3 Objetivos	143
5.2.4 Ejes Estratégicos	143
Referencias	151
Anexo A: Cuestionario de frases incompletas (Instrumento Final)	165
Anexo B: Consentimiento Informado	170
Anexo C: Juicio de expertos	172
Anexo D: Transcripción del Cuestionario de frases incompletas	194

Lista de tablas

Tabla 1	57
Tabla 2	60
Tabla 3	63
Tabla 4	67
Tabla 5	69
Tabla 6	72
Tabla 7	75
Tabla 8	78
Tabla 9	81
Tabla 10	84
Tabla 11	87
Tabla 12	89
Tabla 13	92
Tabla 14	95
Tabla 15	98
Tabla 16	101
Tabla 17	104
Tabla 18	107
Tabla 19	112
Tabla 20	114
Tabla 21	116
Tabla 22	119
Tabla 23	121
Tabla 24	123
Tabla 25	136
Tabla 26	147

Presentación

La presente investigación, denominada "Gestión de la educación superior pública y su impacto en la retención estudiantil: una perspectiva desde la graduación", se desarrolló a través de un cuestionario de frases incompletas dirigido a estudiantes, docentes y directivos de la institución, que buscó explorar cómo desde la dirección de una institución de educación superior pública en Colombia, se implementan estrategias orientadas a la retención estudiantil. El estudio adoptó un enfoque cualitativo dentro de una propuesta alternativa de acompañamiento a la permanencia universitaria.

Los objetivos de esta investigación incluyeron identificar las estrategias empleadas por la institución para gestionar la permanencia y garantizar la graduación, en donde se analizan aspectos como la formalización, la información, la calidad, alianzas interinstitucionales, el acompañamiento a estudiantes, la vinculación de la familia, la gestión de recursos y las estrategias de acompañamiento a la graduación, relacionadas con el seguimiento académico y administrativo, los programas de acompañamiento al graduando, la evaluación y retroalimentación.

Así como comparar dichas estrategias con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional de Colombia. A partir de este análisis, se propuso una estrategia desde la administración de la educación en la retención que responda a las necesidades de los estudiantes y se alinee tanto con las metas institucionales como con las directrices nacionales.

Introducción

La gestión de la administración de la educación relacionada con la retención estudiantil es un criterio importante para la acreditación institucional y excelencia, con perspectiva de ingreso, permanencia y graduación como apoyo a las movilidades sociales y la transformación regional, permitiendo una mejora en la calidad de vida y el desarrollo humano.

Este trabajo de investigación tiene como objetivo explorar las experiencias y opiniones de la comunidad educativa con relación a las estrategias de retención desarrolladas para la permanencia estudiantil en perspectiva de graduación. Para ello, se adoptó un enfoque cualitativo que sustenta una propuesta alternativa de acompañamiento universitario. El estudio aborda los aspectos teóricos que se dividen en diez subcategorías relacionadas con:

Posicionamiento y formalización; Cultura de la información; Mejoramiento de la calidad; Trabajo conjunto con instituciones de educación media y las secretarías de educación; Programas de apoyo y acompañamiento para estudiantes; Compromiso del núcleo familiar; Gestión de recursos; Seguimiento académico y administrativo; Programas de preparación para la graduación y Evaluación y retroalimentación (Ministerio de Educación Nacional [MEN], 2009).

La metodología es cualitativa, descriptiva y transversal, con triangulación poblacional de docentes, estudiantes y directivos como informantes claves. Se utiliza el cuestionario de frases incompletas, cuya validez fue determinada mediante juicio de expertos.

Los resultados se analizaron a través de un enfoque de análisis de contenido con metodología axial, utilizando una clasificación por categorías y subcategorías.

Como resultado de la investigación, se plantea una propuesta en la administración de la educación diseñada para responder a las necesidades específicas de los estudiantes, en alineación

con las metas institucionales y los lineamientos nacionales. Las conclusiones se centran en las dos grandes categorías de análisis relacionadas con la gestión de la permanencia y las estrategias de acompañamiento y cada una de las subcategorías en el contexto de la educación superior pública en Colombia.

Capítulo 1. Descripción del problema

1.1 Antecedentes

Los procesos de retención estudiantil son un tema de gran importancia, y el cual ha adquirido mayor relevancia en los últimos años, en el caso de Colombia su sistema educativo es regulado por el Ministerio de Educación Nacional –MEN, y se encuentra conformado por instituciones públicas y privadas con una amplia oferta de formación en los niveles técnico profesional, tecnológico y profesional abordado desde la académica, la investigación y la extensión (MEN, 2024.).

En el marco de esta investigación, el estudio se efectúa en el departamento de Norte de Santander, el cual hace parte de la región andina y es zona de frontera con Venezuela, lo que ha permitido un intercambio cultural y académico derivado de los movimientos poblacionales y la dinámica propia de la frontera. Este departamento es reconocido por su legado histórico y educativo.

En su jurisdicción se encuentra el municipio de Pamplona, también conocido como la ciudad estudiantil, gracias a sus múltiples instituciones de educación básica y media. Asimismo, cuenta con espacios de formación técnica, tecnológica y profesional, como lo son: el Instituto Superior de Educación Rural –ISER, la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA y la Universidad de Pamplona.

El proyecto de investigación se desarrolla en la Universidad de Pamplona, una institución pública de orden departamental con más de 64 años de historia, acreditada a nivel nacional e internacional. Cuenta con siete facultades en diversas áreas y ofrece 84 programas de pregrado y posgrado a más de 25 mil estudiantes, en su mayoría de estratos 1, 2 y 3.

Tiene 24 programas acreditados en alta calidad a nivel nacional y 10 a nivel internacional, dos sedes, una en Pamplona y otro en Villa del Rosario-Cúcuta y 11 Centros Regionales de Educación a Distancia, que han apoyado la formación de más de 100 mil egresados que se destacan en distintos ámbitos. A través de sus estrategias, se resalta el impacto que ha generado en temas relacionados con la gestión de la permanencia, lo que se ha evidenciado en la tasa de deserción, la cual se ubica en un 5.01 % en el año 2025-1 por debajo de la media nacional (Unipamplona, 2025).

A continuación, se presentan algunos estudios relacionados con la gestión de la permanencia especialmente en su gestión administrativa.

Navarro y Obregón (2024), en Argentina, analizaron las opciones teóricas y metodológicas con relación al desgranamiento estudiantil, las formas de vinculación y los mecanismos de permanencia en la educación superior a través de la comprensión de las relaciones sociales, con el fin de analizar la interacción entre la institución y la experiencia del estudiante, plantearon un mapa para observar el comportamiento de los jóvenes durante su primer año identificando sus modos de participación en los diferentes escenarios universitarios y comprendiendo cómo la deserción responde tanto a factores sociales, personales y aspectos académicos.

En Perú, Choquehuanca Quiñones et al. (2024) evidenciaron la relación entre la gestión de la retención estudiantil y la deserción, dando relevancia a los factores sociales, institucionales y cognitivos, concluyendo que es posible ejercer un mayor control sobre los niveles de deserción, cuando la política institucional aborda estos factores convirtiéndolos en protectores.

Tenesaca et al. (2022), en Ecuador, con el objetivo de mejorar los estándares educativos y las métricas de permanencia, implementaron un plan administrativo que enfatiza la comunicación eficiente, el apoyo académico y mental para los estudiantes, la evaluación continua y la cultura organizacional para fomentar el sentido de pertenencia.

En ese sentido, se implementaron medidas centradas en la provisión de subvenciones educativas y asistencia económica a estudiantes desfavorecidos, junto con el transporte, nutrición y recursos pedagógicos. También se desarrollaron eventos académicos, investigativos, deportivos y culturales para incrementar la interacción entre compañeros y el trabajo en equipo. Asimismo, se otorgaron estímulos por buen rendimiento, se evaluó la didáctica y comunicación de los docentes, y se desarrollaron perfiles estudiantiles para la orientación vocacional y psicosocial, sumado a un programa de atención para promover relaciones saludables.

En Costa Rica, Pereira y Vidal (2021) propusieron que la gestión administrativa se debía centrar en la permanencia y retención estudiantil. Dicho estudio dejó como conclusiones que la deserción se ve influenciada por la articulación de sentidos y voluntades de la Institución y los alumnos, siendo la decisión final responsabilidad del estudiante, razón por la cual, el enfoque de la institución se debe centrar en la permanencia.

Por lo anterior, se plantearon acciones orientadas al apoyo académico mediante asesorías, apoyos económicos, y la creación de una comunidad educativa con sentido de pertenencia. También se sugiere fomentar actividades extracurriculares, brindar apoyo psicológico, capacitar a los docentes y diseñar políticas de retención con un enfoque en la diversidad, especialmente para estudiantes en situación de vulnerabilidad.

Asimismo, Morales y Urbina (2021), en México, estudiaron las estrategias gubernamentales e institucionales para la retención de estudiantes universitarios. Constataron que las universidades realizan esfuerzos significativos para mantener a sus alumnos en las aulas, mediante el reconocimiento de la problemática y la asignación de recursos para atender las necesidades estudiantiles. Además, observaron que el interés de los estudiantes disminuye a lo largo de su trayectoria académica. Al ingresar, los estudiantes tienen ciertas expectativas sobre la universidad, y cuando estas no se cumplen, pueden experimentar desencanto respecto a ciertas áreas o procesos institucionales.

Reyes de Molina (2020), en El Salvador, investigó las estrategias para la retención de estudiantes en instituciones de educación superior, concluyendo que las principales causas de la deserción incluyen la insatisfacción con el servicio, la falta de afinidad con la carrera elegida, el deterioro de la imagen institucional, la pérdida del empleo, la imposibilidad de costear el semestre y la reprobación de asignaturas. De esta investigación se propusieron algunas acciones como fortalecer la orientación en el proceso de admisión, brindar acompañamiento académico y apoyo integral, flexibilizar la malla curricular, implementar alertas tempranas y programas de bienestar estudiantil, y analizar la deserción para generar nuevas acciones.

Por su parte, Alas de Rodríguez (2021), en El Salvador, enfocó su análisis en la definición de estrategias de retención tanto para docentes como para estudiantes, haciendo hincapié en la importancia de un programa de becas para la formación posgradual de los docentes, la capacitación continua y un análisis salarial para garantizar condiciones competitivas. Asimismo, se propone establecer un ambiente seguro, sumado a la participación en proyectos, en fomentar un pensamiento crítico, en brindar los recursos académicos necesarios y en establecer alianzas con otras instituciones para ofrecer becas y apoyo financiero.

El estudio concluyó que el principal factor de deserción es el económico, mientras que, en el caso de los docentes, la causa principal es la salud. Sin embargo, el contar con una filosofía y cultura organizacional sólida, permite a los estudiantes sentirse identificados y acogidos por la universidad, lo que los motiva a continuar vinculados a la institución.

A nivel colombiano, Zambrano (2023), estudió los indicadores de calidad y desempeño. Destacó la importancia de una cultura institucional que permita diseñar estrategias que fomenten un entorno apropiado, promoviendo la integración social y académica, junto con orientación y apoyo para motivar a los estudiantes a alcanzar su éxito, su realización personal y el desarrollo de sus capacidades, lo anterior, respaldado con los programas de bienestar universitario y desarrollo académico. Además, es importante evaluar los indicadores de calidad y desempeño para ajustar las políticas según los resultados obtenidos.

De igual modo, Tamara y Valer (2023), en Colombia, analizaron los factores que tuvieron incidencia en la deserción durante la época de pandemia y que continúan vigentes, como lo son las dificultades económicas, la falta de acceso a herramientas tecnológicas, los problemas emocionales, los obstáculos financieros, la escasez de oportunidades laborales y las barreras de acceso a la educación superior. Para ello, se recomienda que las instituciones implementen apoyos estudiantiles, programas de becas, acceso a tecnología y acompañamiento académico y emocional, entre otras acciones.

Torres, Zamudio et al. (2021), en Colombia, analizaron la deserción y permanencia en la educación superior, el estudio les permitió identificar avances como la orientación profesional, el programa de alertas tempranas, el trabajo mancomunado de diferentes estamentos, los planes de nivelación, y el uso de herramientas tecnológicas.

Asimismo, se mostró que la deserción se ve influenciado por factores económicos, académicos, sociales y culturales y destacan la importancia de la permanencia y progresión del estudiante, sumado al impacto de políticas públicas como los créditos educativos, subsidios y el programa Generación E. Dicho programa es una iniciativa del gobierno nacional para la permanencia y graduación que cuenta con tres componentes referentes a la excelencia, equidad y equipos.

Murillo y Jurado (2021), en el contexto colombiano, analizaron la permanencia estudiantil, destacando la importancia de que las estrategias sean integradas en los macroprocesos de gestión universitaria y académica, bienestar institucional, apoyos financieros y personales. Dichas estrategias incluyen evaluar la calidad de los programas, fortalecer el acompañamiento académico, la atención personal y las evaluaciones de impacto para ajustar y mejorar las estrategias de retención a largo plazo.

Gamboa Suárez et al. (2021), en Colombia, analizaron la deserción en contextos vulnerables en dos ciudades fronterizas, en donde se evidenciaron las brechas económicas existentes entre las familias encuestadas y el impacto que tiene el conflicto armado en la inasistencia escolar.

Estas investigaciones corroboran la idea de que la deserción estudiantil está principalmente relacionada con factores internos y externos del estudiante, los cuales influyen en su decisión de continuar o no con su formación profesional. Para abordar estos desafíos, se debe buscar que la institución fortalezca el acompañamiento académico, ampliar el apoyo psicosocial, mejorar la infraestructura física y tecnológica, flexibilizar la malla curricular, implementar

estrategias de apoyo financiero, fomentar la integración familiar y social, establecer alianzas y el trabajo mancomunado con otras instituciones y evaluar continuamente las políticas de retención.

Los antecedentes de esta investigación presentan el impacto de los factores internos del estudiante, relacionados con su familia, las condiciones sociales y económicas; y las relaciones interpersonales. Asimismo, se destaca la importancia de que se incluya en la gestión administrativa factores asociados al desempeño académico, los problemas de aprendizaje los problemas emocionales y el entorno social y familiar.

Entre los factores externos se encuentran la ausencia de apoyo psicosocial, la falta de tutorías, las falencias en infraestructura y recursos, y la rigidez de los programas académicos, sumado a la situación económica, el acceso a oportunidades laborales, la influencia de las políticas gubernamentales y la percepción social de la educación. En este sentido, se enfatiza la necesidad de que las instituciones proporcionen las herramientas y el acompañamiento necesario para orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje y facilitar la culminación de los estudios.

1.2 Definición o planteamiento del estudio

La educación superior pública ha contribuido significativamente a las movilizaciones sociales, económicas y humanas, brindando a los graduados la posibilidad de mejorar sus ingresos, su nivel educativo e intelectual, así como de fomentar valores cívicos y de colaboración ciudadana. En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional plantea a todas las universidades el ingreso, permanencia y graduación como una estrategia vital para el desarrollo del país a través del capital humano, sin embargo, pensar en el cómo se distribuyen recursos, se jerarquizan prioridades y se ejecutan los programas es un tema de interés investigativo, privilegiándose la gestión aportante de la permanencia y graduación.

Desde esta perspectiva surgen el tema de la disminución de la deserción e incrementar la gestión sobre la permanencia, con el objetivo de mitigar la posibilidad de que los estudiantes que ingresan a la universidad pública no logren finalizar sus estudios, lo que afecta directamente las movilidades sociales, económicas e intelectuales mencionadas. Estos problemas están estrechamente relacionados con la administración de las entidades públicas, que requieren estrategias integrales que abarcan recursos económicos, físicos, sociales, psicológicos y humanos. Estas estrategias deben alinearse con los parámetros del Ministerio de Educación Nacional en Colombia, tales como: universalidad, prevención, integralidad, pertinencia, sostenibilidad, eficacia y eficiencia.

Los análisis estadísticos proporcionados por el Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior - SPADIES (Ministerio de Educación Nacional, 2025) indican que la deserción pública en Colombia es un problema relevante. Para el año 2022 esta tasa se ubicó en 9,03 %.

El objeto de estudio de esta investigación es aportar a la gestión de la administración de la educación con relación a la permanencia y proponer estrategias de acompañamiento que permitan mejorar la retención estudiantil para reducir los porcentajes de deserción en el caso específico de la Universidad de Pamplona, planteado como un mecanismo que dé respuesta desde la dirección de la institución a prácticas para prevenir y mitigar el riesgo.

En el ámbito institucional, la falta de políticas compromete la eficiencia de los recursos invertidos y afecta la reputación de las universidades. En Colombia, la deserción tiene implicaciones sobre el desarrollo, debido a que reduce las posibilidades de movilidad social, y el acceso al mercado laboral formal, lo que aumenta la pobreza especialmente en contextos de violencia, donde las brechas económicas y la existencia de grupos al margen de la ley, son

factores que aumenta la vulnerabilidad de los jóvenes siendo la formación universitaria un camino paralelo que permite la superación personal y amplía las opciones de salir de las condiciones precarias a las que se exponen.

En el caso colombiano, las instituciones públicas enfrentan un panorama desafiante debido a la discrepancia entre las tasas de ingreso y graduación de los estudiantes. Esto sugiere que existen factores internos y externos que obstaculizan la permanencia y culminación de los programas académicos, por ello, es fundamental estudiar este tema.

La gestión de la permanencia, como factor clave en la retención estudiantil, plantea desafíos en su implementación a través de planes, programas y proyectos estratégicos, su enfoque debe centrarse en la planeación, el trabajo en equipo y una política clara que fomente una cultura de información y comunicación efectiva en las prácticas institucionales, donde el seguimiento a dichas gestiones aún no tiene un horizonte definido en aspectos como el posicionamiento, la información, la integración de la familia, la gestión de recursos, el acompañamiento académico y administrativo, los procesos de bienestar y la planeación estratégica, entre otros.

De este modo, las decisiones tendrán un mayor impacto en la deserción y mejorarán la gestión de la permanencia, contribuyendo a la calidad educativa y centrando al estudiante como eje principal de la gestión administrativa de la educación con relación a la permanencia y graduación.

1.3 Formulación del problema

¿Cómo las experiencias y opiniones de la comunidad educativa de la Universidad de Pamplona con relación a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional – MEN, pueden

aportar a la creación de estrategias que permitan fortalecer la permanencia y graduación en la educación superior pública?

1.4 Objetivos de investigación

General:

Explorar en la Universidad de Pamplona las experiencias y opiniones de su comunidad educativa con relación a la permanencia estudiante y la perspectiva de graduación.

Específicos:

- Describir las estrategias utilizadas en la gestión de la permanencia en la Universidad de Pamplona garantizando la graduación a través de un cuestionario de frases incompletas con integrantes de los estamentos universitarios (directivos, docentes y estudiantes).
- Comparar las estrategias de gestión de la permanencia implementadas por la Universidad de Pamplona en relación con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional Colombiano.
- Proponer una estrategia de retención estudiantil en la administración de la educación, adaptada a las necesidades específicas de los estudiantes y alineadas con las metas institucionales y lineamientos nacionales.

1.5 Justificación del estudio

La importancia y relevancia de estudiar este tema, está en que la educación superior privada y pública, se ha convertido en un faro que permite a miles de jóvenes adquirir una formación profesional en diversas áreas del saber, en este contexto, la Universidad de Pamplona, como institución de provincia de carácter pública, desde su fundación en 1960, ha graduado a más de 100 mil profesionales permitiendo de este modo, generar cambios sociales, teniendo en

cuenta que la educación es un medio para que las personas puedan movilizarse socialmente, alcanzando mejores oportunidades de trabajo y bienestar, lo que genera un aporte significativo al desarrollo social en un país donde se mantiene una tasa de 21 asesinatos por cada 100.000 habitantes, (Policía Nacional de Colombia, 2025).

Sin embargo, uno de los desafíos que se enfrenta a nivel de educación es la deserción estudiantil, en ese sentido, según datos del Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior - SPADIES (Ministerio de Educación Nacional, 2025) con corte de información al 2023, la deserción universitaria se ubicó en un 8,08 % para el año 2022, representando una disminución del 0,81 % con relación al año anterior.

Asimismo, en la formación técnico profesional hubo una disminución de 2,42 % y a nivel tecnológico del 2,38 %. Estas cifras entregadas por el Ministerio a través del SPADIES están acompañadas de un análisis en donde también se evidencio que gran parte de esta deserción se da en los primeros semestres en donde cerca del 40% de los inscritos, dejan su formación profesional o técnica. Lo que permite realizar un estudio con relación a las estrategias de retención estudiantil, un tema de amplia relevancia, ya que define la capacidad de una institución para acompañar el proceso formativo del estudiante, buscando su permanencia y graduación. Esto constituye un indicador de calidad para las instituciones, en pro de mitigar la deserción que se presenta.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos del Ministerio de Educación Nacional para establecer lineamientos generales, es importante que cada institución evalúe y dé seguimiento a estos indicadores abordados desde la realidad de su contexto.

La Universidad de Pamplona, acreditada a nivel nacional e internacional, se encuentra ubicada en una zona de frontera con Venezuela, con más de 25 mil estudiantes en su mayoría de

estratos 1, 2, y 3 a nivel de pregrado y posgrado pertenecientes a diversas regiones del país, promueve la diversidad e inclusión, asimismo, con más de 1.800 docentes y un cuerpo directivo y administrativo robusto, se ha consolidado como un espacio clave en la región, que beneficia a los colombianos y extranjeros contribuyendo significativamente al desarrollo de la educación superior en Colombia.

Este panorama ha sido un reto significativo para reducir los índices de deserción y mejorar la retención de sus estudiantes, a través de una gestión administrativa que considere las particularidades de su contexto fronterizo y multicultural, centrando su trabajo en el estudiante y en el bienestar universitario como un eje para alcanzar la calidad educativa.

El bienestar aborda aspectos académicos y acompañamiento al estudiante en diversas etapas desde su ingreso, permanencia y graduación, los cuales se deben incluir dentro del accionar de la institución, lo que requiere un seguimiento constante a los estudiantes, buscando brindar las herramientas necesarias en cada etapa de su formación profesional, enfocados en la cobertura, la eficiencia y la eficacia. Lo anterior permite incrementar los indicadores de calidad académica y optimizar la experiencia de los estudiantes durante su formación, promoviendo la gestión de la permanencia y el éxito del estudiante.

El proceso de investigación realizado en este proyecto buscó explorar cómo desde la administración de la educación se fomenta la retención estudiantil con una perspectiva de graduación, partiendo de la política pública, siendo un factor importante para el desarrollo social y económico del país, sumado al impacto que tiene en una región de frontera como lo es Norte de Santander, lo que permite a su vez una mayor integración social y un intercambio cultural.

De este modo, a través de la investigación se pretende proporcionar una base sólida para la mejora continua de la gestión administrativa de la Universidad de Pamplona, ofreciendo

herramientas que acompañen una estrategia que permita fortalecer las diversas estrategias de retención estudiantil con el objetivo de fortalecer la política pública en la Universidad de Pamplona, aprovechando las nuevas tecnologías para optimizar el acompañamiento a los estudiantes, facilitando su permanencia en la universidad y favoreciendo su éxito académico.

Finalmente, la importancia de los resultados que se obtienen a través de esta investigación hará parte de la circulación en la sociedad del conocimiento a través de un libro editorial Unipamplona en donde se presenten los resultados y propuesta, que conlleve a un aporte a los procesos de autoevaluación y mejora continua que soportan la acreditación Institucional.

1.6 Limitaciones del estudio

1.6.1 Alcances

- Aporta a la educación superior a nivel público en la investigación en temas de gestión de administración de la educación y la permanencia estudiantil dentro de la excelencia y acreditación institucional
- Propone una estrategia de acompañamiento desde la administración de la educación en pro de la graduación.

1.6.2 Limitaciones

- Se hace el estudio con una universidad de educación superior excluyendo las demás, al ser un estudio de caso enfocado en la Universidad de Pamplona, razón por la cual no se pueden generalizar los resultados. Sin embargo, estos sirven de insumo para guiar una propuesta aplicable a nivel nacional.
- El acceso a la información está condicionado por la disponibilidad de los informantes claves, lo cual puede influir en la diversidad de perspectivas.

- El análisis refleja la situación actual de la institución, la cual puede variar con la gestión de otras administraciones universitarias o nacionales.

Capítulo 2. Marco teórico

2.1 Educación superior

La excelencia en el ámbito académico es un elemento crucial para potenciar la instrucción y la capacitación de los alumnos. En este contexto, es necesario establecer sistemas de evaluación constante, innovación en la enseñanza y formación de los docentes. González y Espinoza (2008) argumentan que las tácticas para asegurar la calidad abarcan la acreditación de programas de estudio, el perfeccionamiento de la infraestructura tecnológica y el fomento de la investigación como núcleo principal del conocimiento.

Bajo esta perspectiva, Brunner (2012) subraya que las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen el deber de asegurar un acceso justo a la educación académica, fomentando oportunidades para grupos tradicionalmente marginados a través de políticas de admisión inclusivas, programas de becas y tácticas para disminuir la deserción estudiantil.

En cuanto a Martín (2018) indica que, “en el marco colombiano, la Ley 30 de 1992 dicta que la educación superior a nivel de pregrado consta de tres niveles de capacitación: técnico, tecnológico y profesional” (p. 7). Pese a que la mayoría de las instituciones brindan programas en persona, algunas han creado opciones de educación remota, lo que ofrece una mayor cobertura y adaptabilidad para los alumnos.

Igualmente, Hernández Bringas et al. (2015) reconocen varios retos en el ámbito de la educación superior, incluyendo los valores y principios de las universidades, la cobertura, el desarrollo tecnológico y la innovación, la administración eficiente. Para enfrentar estos desafíos, es esencial establecer políticas públicas eficientes que potencien el ingreso y la permanencia de los alumnos, además de promover la internacionalización y la investigación interdisciplinaria.

Mayorga (1999) también expone diversas esferas sobre las cuales se debe enfatizar para la educación del siglo XXI, haciendo hincapié en las relaciones con los sectores productivos y la comunidad, lo que potencia el efecto social y laboral, aportando a la producción científica e investigativa sumado a la apropiación del conocimiento. Este vínculo promueve la incorporación de los graduados en el ámbito laboral y favorece la realización de proyectos de innovación aplicada en cooperación con el sector industrial.

Respecto al propósito de la educación, Kant (como se citó en Beade, 2011) menciona que está orientado a la construcción de una sociedad crítica, capaz de asumir una posición fundamentada y autónoma. En una línea similar, García de Fanelli (2004) sostiene que la educación permite a los individuos modificar su comportamiento en relación con su entorno a través de la interacción social.

Desde una perspectiva socio pedagógica, Blancas Torres (2018) destaca, que la educación aporta a la transformación de los pueblos lo que se refleja en la calidad de vida de las personas y por ello, las instituciones educativas deben ofrecer al estudiante entornos de enseñanza y aprendizaje de calidad.

Respecto a la calidad educativa, Vargas Hernández (2015) menciona que la calidad de la educación es una prioridad en las políticas de cada país y se considera un elemento vinculado con el cambio cultural de los centros educativos, soportado en un liderazgo y un cambio en la cultura administrativa, con procesos de participación, democratización y corresponsabilidad de los resultados. Se debe evaluar las prácticas educativas buscando que sean innovadoras en búsqueda de transformaciones que permitan asegurar la instalación de procesos de gestión educativa para el mejoramiento permanente. Arriagada Poblete et al. (2023) añade que la excelencia consiste en el cumplimiento de estándares internos y externos de calidad en sus

funciones misionales y procesos académicos, logrando el reconocimiento por sus distinciones u acreditaciones. Asimismo, Mayhew et al. (1990) sostienen que la calidad se basa en la educación de profesionales capaces de entender e impactar de manera positiva en su ambiente. En este contexto.

Asimismo, al abordar la educación superior, es importante destacar el rol que se expone desde la administración. En este aspecto, según el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2007) la gestión educativa es un proceso dirigido a apoyar los diversos proyectos educativos que permiten mantener la autonomía institucional y favorecer los procesos pedagógicos con el objetivo de solventar las necesidades del contexto.

Por su parte, Montiel y Bracho (2018) exponen que: “la gestión administrativa es un proceso sistemático que consisten planear, organizar y controlar las actividades para alcanzar los objetivos que se han trazado mediante el aprovechamiento de los empleados y los demás recursos” (p.7). Lo anterior, permite entender la importancia de comprender la gestión administrativa desde la teoría de los sistemas, que presenta como todo se concadena en aras de un resultado, en este sentido, el punto de partida es la planeación, lo que permite trazar el rumbo a seguir, luego organizar la forma en que se van a desarrollar las actividades y realizar un seguimiento, evaluación y reajustes a las acciones según sea necesario.

A partir de esto, Peralta Tapia et al. (2023) señala que una gestión administrativa eficiente permite liderar, guiar, comunicar y realizar un uso pleno de recurso humano para el logro de los objetivos de una educación de calidad apoyada por la satisfacción laboral del personal.

En ese sentido, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2007) plantea que “una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga

sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos” (párr. 4). Lo que propone que todas las acciones de la Institución deben estar articuladas de tal forma que se trabaje por un mismo fin, en este aspecto juega un rol importante la comunicación y el liderazgo, que son un principio fundamental para orientar de forma adecuada el proceso de planificación, los recursos, el talento humano y demás factores necesarios para el logro de las metas.

Para abordarlo de una forma más específica, Domínguez (2017) aborda la gestión administrativa a partir de cuatro funciones:

- a. Planificación: se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos,
- b. Organización: donde se incluyen todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto,
- c. Dirección: implica un elevado nivel de comunicación de los administradores hacia los empleados, para crear un ambiente adecuado de trabajo, para aumentar la eficiencia del trabajo y
- d. control: este podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal (p. 44).

De este modo, tenemos un análisis detallado de las partes que se integran dentro de la gestión administrativa y que permiten visionar de una forma más clara los objetivos que persigue la institución y como se pueden articular los esfuerzos de una forma sistemática.

Es por ello, que desde las instituciones se adoptan una serie de políticas conformadas por directrices, normas y estrategias que permiten el cumplimiento de la misión. Estas políticas suelen verse influenciadas por lineamientos nacionales y departamentales.

Dentro de las diversas políticas con las que puede contar una institución, encontramos las de admisión, en donde se establecen los criterios necesarios para poder ingresar a un programa de formación profesional y los requisitos a cumplir para la continuidad y graduación. “Las

políticas institucionales que promueven un sentido de comunidad y pertenencia son esenciales para la persistencia estudiantil" (Tinto, 1993, p. 165).

Por su parte, Harvey & Green (1993) abordan las políticas de calidad institucionales las cuales deben procurar no solo alcanzar las metas, sino que deben buscar la mejora continua sobre los procesos optimizando los resultados obtenidos y buscando superar las limitantes que pueden existir para alcanzar la calidad.

Según Cogollo Flórez (2014) para implementar una política de calidad se requiere inicialmente asignar un responsable a cada proceso que responda a los indicadores desarrollados de acuerdo con el mapa de procesos de la institución. Posterior a ello, se debe asignar recursos para la realización de actividades, establecer las metas, la frecuencia de evaluación y análisis, y la fuente de información para cada indicador. A lo anterior, se suma Patton (2008) al mencionar que estas políticas se tienen que evaluar con el fin de que permitan mejorar las prácticas institucionales y los resultados.

2.2 Gestión de la permanencia

Este estudio se centra en la administración de la permanencia estudiantil, que, de acuerdo con el MEN (2015) se caracteriza como el logro académico del estudiante y se manifiesta a través de la conclusión exitosa de los estudios iniciados. En este mismo sentido, Meléndez (como se citó en Mendoza, 2014) hace referencia a la permanencia estudiantil como el lapso que transcurre desde el ingreso del estudiante hasta la obtención de su título profesional. Finalmente, Bello (2014) expone que la permanencia es un conjunto de procesos, prácticas, estrategias y relaciones que hacen posible la formación del ciudadano.

Sin embargo, al abordar el término de permanencia, Berger et al. (2012) proponen diferenciar entre permanencia y retención estudiantil. La permanencia es el período durante el

cual el estudiante desarrolla su proceso de formación académica y obtiene su título profesional, siendo este lapso medido desde su ingreso hasta su graduación. Por su parte, la retención se refiere a las acciones implementadas por la institución de educación superior para garantizar que los estudiantes mantengan dicha permanencia desde su admisión hasta su graduación.

Fonseca y García (2016) plantea que la deserción debe abordarse desde un enfoque organizacional, ya que esta no depende únicamente del estudiante, sino que también involucra factores institucionales. En ese sentido, el modelo de abandono planteado por Tinto (1987) establece que el éxito está mediado por el acompañamiento que la universidad brinde al estudiante antes, durante y después de su graduación, así como por las diferentes estrategias diseñadas para garantizar su retención y permanencia.

En la misma línea, Seidman (2005) expone que una estrategia para la retención estudiantil son las alertas tempranas, las cuales deben desarrollarse desde el primer contacto que el estudiante tiene con la universidad, con el fin de determinar sus necesidades y ofrecer un servicio de acompañamiento adecuado.

Con relación a la permanencia estudiantil, existen diferentes modelos y teorías. Fishbein y Ajzen (1975) describen cuatro variables del comportamiento del individuo enfocadas en las creencias, actitudes, intenciones y conductas. Asimismo, Ethington (1990) menciona que el nivel de aspiraciones o metas del estudiante puede verse influenciado por aspectos del entorno familiar y su rendimiento académico, lo que repercute en los valores y expectativas de éxito que se tienen como consecuencia de la permanencia.

Otro de los modelos referenciados es el sociológico, el cual enfatiza el impacto de los factores externos al individuo. Este aspecto, propuesto por Spady (1970) resalta el concepto de

integración social del joven en el medio educativo, exponiendo que la deserción conlleva a una ruptura social por falta de integración.

El modelo organizacional y de interacciones también resulta relevante, ya que hace referencia a la influencia positiva o negativa sobre la permanencia estudiantil. Tinto y Cullen (1973) establecen la importancia de la institución en la toma de decisiones del alumno, pues este, debido a experiencias previas, cuenta con diversas expectativas que pueden verse reforzadas o eliminadas según su experiencia durante el proceso de formación y el nivel de respuesta brindado por la institución.

Asimismo, otro factor determinante en el proceso de permanencia es el aspecto económico. Pascarella y Terenzini (1980) establecen una relación entre diversos factores económicos y la integración académica y social del estudiante. DesJardins et al. (1999) consideran que los apoyos económicos a los estudiantes tienen efectos positivos sobre su permanencia en el sistema escolar. En este sentido, Himmel (2002) identifica dos líneas de análisis: primero, el costo-beneficio, en relación con lo que espera lograr el estudiante al permanecer y graduarse de su programa académico, siendo este beneficio mayor que los costos empleados; y segundo, la focalización de subsidios, que se centra en las limitaciones económicas del estudiante que pueden impedir la continuidad de sus estudios.

Finalmente, también se expone la teoría de elección de carrera, la cual hace referencia a la importancia de elegir, de manera consciente y analítica, la carrera profesional a estudiar como un factor clave en la permanencia estudiantil. Béjar (1993) menciona que esa decisión se ve influenciado por la personalidad y gustos del estudiante. Asimismo, Holland (1985) agrega que la elección de una carrera se ve influenciado por el grado de satisfacción que se pueda lograr siendo esta una elección basada en la personalidad.

La permanencia y la graduación en la educación superior son procesos influenciados por diversos factores que impactan la trayectoria académica de los estudiantes. Tinto (1975) sostiene que la permanencia se desarrolla a partir de la relación que se establece entre el estudiante y la institución, la cual se configura mediante sus experiencias tanto académicas como sociales. En esta misma línea, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2022) define la permanencia como un fenómeno complejo determinado por múltiples variables y con una incidencia significativa en el proyecto de vida de los estudiantes.

La continuidad en la educación universitaria se basa en varios elementos, que pueden clasificarse en aspectos académicos, socioeconómicos e institucionales. Respecto a los factores académicos, Cabrera et al. (2006) resaltan la relevancia de la calidad educativa, los métodos de evaluación y la disponibilidad de recursos didácticos, dado que estos factores impactan directamente en el rendimiento y la motivación del alumno, lo que repercute en su permanencia en el sistema de educación.

En contraposición, los elementos socioeconómicos están vinculados con la compatibilidad entre las obligaciones laborales y académicas, en ese sentido existe desigualdad en el ingreso, recursos y condiciones de vida (González., 2024). En este sentido, Espinosa et al., (2020) subraya que la disponibilidad de becas y el apoyo financiero desempeñan un papel crucial en la permanencia estudiantil, ya que permiten que los estudiantes continúen con su formación sin enfrentar dificultades económicas que los obliguen a abandonar sus estudios.

El modelo de integración propuesto por Tinto (1975) es uno de los más impactantes en la investigación de la permanencia en la educación superior. De acuerdo con esta perspectiva, a mayor aceptación e integración del alumno en el entorno académico y social, más intenso será su sentimiento de pertenencia y dedicación hacia la institución, lo que disminuye la posibilidad de

abandono. De forma adicional, Velázquez y González (2017) subrayan que la permanencia no solo conlleva la continuidad del alumno en la universidad, sino también su proceso de graduación y su posterior incorporación al mercado de trabajo.

Hay varios elementos que promueven la permanencia y el éxito en el ámbito estudiantil. Urbina y Ovalles (2016) reconocen cuatro elementos fundamentales en esta línea. Primero, destaca la organización pedagógica enfocada en crear aprendizajes de gran relevancia. En segundo lugar, hacen referencia a la renovación de los programas educativos, para que atiendan las necesidades presentes a través de estrategias activas que fomenten el desarrollo de nuevas habilidades en los alumnos. Además, destacan la importancia del acompañamiento académico a través de asesorías y tutorías, así como la creación de un ambiente de comunicación horizontal que fomente el diálogo y la participación.

En cuanto a la gestión de la permanencia existe un capítulo paralelo en donde se exponen las razones que conllevan el no desarrollar estrategias de retención adecuadas como lo es la deserción.

La comprensión del fenómeno de la deserción universitaria ha evolucionado con el tiempo, integrando aportes recientes sobre la experiencia estudiantil y la acción institucional. Garrido y Pajuelo (2024) destacan que la deserción debe entenderse como una decisión voluntaria del estudiante de abandonar su proceso de formación académica, lo que implica la necesidad de fortalecer el acompañamiento institucional desde un enfoque integral y preventivo.

En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2023) define la deserción como el momento en el que un estudiante deja de registrar matrícula por más de dos períodos académicos consecutivos. Esta definición técnica permite a las instituciones de

educación superior implementar estrategias de monitoreo y prevención con base en indicadores objetivos.

Reyes de Molina (2020) enfatiza que, en América Latina, el abandono universitario ha sido un pilar fundamental de las políticas institucionales, al tomar en cuenta los elementos psicosociales, económicos y administrativos como factores que influyen en el abandono. Se subraya la importancia de un trabajo coordinado entre las oficinas de bienestar universitario, financiación, ingreso, registro y control, para enfrentar los variados retos de permanencia.

Desde un enfoque más estructural, el MEN (2009) proponer una clasificación de la deserción desde dos dimensiones: tiempo y espacio. En cuanto al tiempo, diferencia entre la deserción temprana, temprana y tardía. De acuerdo con Tinto (1989; como se citó en MEN, 2009) esta última conlleva una pérdida considerable en aspectos sociales y económicos. Desde el punto de vista espacial, se distinguen tanto la deserción institucional (deserción completa de la universidad) como la deserción interna (cambio de programa dentro de la misma entidad).

El MEN (2009) en su análisis de políticas públicas, también indica que los programas educativos desempeñan un rol fundamental en la permanencia de los estudiantes. Las razones de abandono no solo están vinculadas con elementos estructurales, sino también con situaciones personales como los problemas financieros, la inadecuación al ambiente académico y las expectativas personales.

Diversos estudios latinoamericanos han abordado el fenómeno desde una perspectiva regional. Entre ellos destacan los trabajos de Aparicio (2008), Díaz Peralta (2008), Di Gresia (2007), García de Fanelli (2004), Foio y Espínola (2004), Lorenzano y Ferraro (2003), Beguet et al. (2001), Solimano (1997) y García de Fanelli y Trombetta (1996), quienes coinciden en

señalar que los factores socioeconómicos y las políticas de acceso y calidad educativa inciden directamente en los niveles de deserción en la educación superior.

Desde el plano psicológico, Ethington (1990) propone que el logro estudiantil está asociado a la persistencia en el desempeño académico, lo cual influye en el auto concepto y en la proyección del estudiante frente a sus metas. Esta visión se articula con el modelo propuesto por Fishbein y Ajzen (1975) quienes consideran que las intenciones conductuales están influenciadas por las creencias, actitudes previas y normas subjetivas del individuo.

Finalmente, uno de los enfoques teóricos más influyentes es el de Tinto (como se citó en Ruffinatto et al., 2022) quien propone que la permanencia se ve influenciada por el nivel de acople existente entre la institución y el estudiante basado en el nivel de satisfacción y en la dupla costo beneficio.

2.2.1 Aspectos específicos del estudio

El Ministerio de Educación Nacional (2023) monitorea el modelo de gestión para la permanencia en donde se incluyen los lineamientos para la implementación del proyecto de permanencia y graduación en instituciones de educación superior. Dicho modelo cuenta con cuatro factores: individuales, institucionales, académicos y socioeconómicos. Lo anterior, se guía a través de seis principios: universalidad, prevención, integralidad, pertinencia, eficacia y eficiencia.

La universalidad definida por Badiou (como se citó en Bedin 2017) hace referencia a la igualdad y aplicada en el contexto universitario, el MEN (2009) hace referencia a que todas las instituciones tienen las mismas posibilidades de implementar programas académicos y lograr avances significativos en el fortalecimiento institucional.

Por su parte, Reyes et al. (2021) definen la prevención como un proceso que parte del diagnóstico y es dirigido a la formación y fortalecimiento del individuo a nivel personal, social e institucional. En ese sentido, el MEN (2019) lo define como los esfuerzos que realiza la institución en pro de la mejora de los procesos académicos, mediante el desarrollo de programas de apoyo y un abordaje estructural basado en la aplicación del Proyecto Educativo Institucional - PEI.

Con relación al principio de integralidad, según el MEN (2015) este indica que el proceso de permanencia y graduación debe ser asumido por toda la institución como un eje central y misional, formando parte de su cultura. Por su parte, el principio de pertinencia hace referencia al impacto y la necesidad del programa académico dentro del contexto social en el que se encuentra la institución.

Jerez y Oliva (2011) definen la sostenibilidad como un proceso de equilibrio dinámico y de adaptación al cambio, en el ámbito de la educación en el área de la gestión de la permanencia, el MEN (2015) la define como las estrategias planteadas para fortalecer la permanencia y graduación como parte de la dinámica institucional las cuales deben ser perdurables y orientadas al cumplimiento de los objetivos.

El principio de eficacia según la Real Academia Española (RAE, 2001) se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, según el MEN (2015) este se relaciona con los indicadores definidos para establecer el impacto y el nivel de cumplimiento dentro del marco del plan estratégico institucional.

Finalmente, el principio definido es la eficiencia entendida por el MEN (2015) como la capacidad de las instituciones para establecer políticas de permanencia acertadas que faciliten el cumplimiento de objetivos y la optimización de recursos.

Con relación a lo anterior, el MEN (2015) a través del SPADIES, propone un modelo de gestión para la permanencia, el cual cuenta con siete componentes.

El primero se enfoca en el posicionamiento y la formalización, orientando el direccionamiento estratégico de la institución para articular su trabajo en la permanencia y graduación de los estudiantes, sobre este Ansoff (como se citó en Aguilera 2010) establece que el producto de esta articulación es el logro futuro de los objetivos de la organización. Asimismo, incluyen la cultura de la información, la cual según Menou (como se citó en Córdoba 2003) es la habilidad para hacer el mejor uso posible de la información y busca contar con datos disponibles para la toma de decisiones informadas.

Como tercer componente, se encuentra el mejoramiento de la calidad, con el objetivo de reducir los factores de deserción y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje mediante el acompañamiento académico. También se promueve la articulación con instituciones de educación media y secretarías de educación para crear alianzas y ampliar las oportunidades de los estudiantes y graduandos, según Méndez y Mancipe (2014) es el medio que tienen las instituciones educativas para reactivar su compromiso y enlace con la sociedad y además incluyen los procesos de formación y cualificación de docentes.

Como quinto componente, que estable el MEN (2015) establece programas de apoyo y acompañamiento estudiantil para fomentar la integración académica, cultural y recreativa. Asimismo, se busca generar una articulación con el núcleo familiar para garantizar una comunicación e interacción constante, ya que este suele ser un factor de riesgo.

Finalmente, existe la administración de recursos, de acuerdo con Hansen (2024) es el procedimiento de pre-planificación, programación y distribución de tus recursos con el fin de optimizar la eficiencia. Para el MEN (2015) se centra en la planificación y programación

institucional para la compra de herramientas y la asignación de recursos para el funcionamiento y financiamiento estudiantil.

Cada elemento del modelo de administración de la permanencia, elaborado por el Ministerio de Educación Nacional mediante el SPADIES, ofrece varias tácticas que las instituciones deben aplicar para potenciar la permanencia de los estudiantes y disminuir los índices de abandono académico.

2.3 Estrategias de acompañamiento

Las estrategias de acompañamiento en la educación superior desempeñan un papel crucial en la mejora de la experiencia educativa y en la promoción del éxito académico de los estudiantes. Estas estrategias deben comprenderse desde un enfoque integral que abarque el apoyo académico, psicosocial y familiar, así como la vinculación con el entorno y la comunicación efectiva de los recursos disponibles.

Desde el punto de vista institucional, González y Espinoza (2008) sostienen que el apoyo psicosocial es crucial, dado que facilita el manejo de problemas emocionales y de adaptación que pueden impactar de manera adversa en el desempeño escolar. Esta perspectiva es particularmente significativa en un escenario donde la salud mental de los alumnos universitarios se ha transformado en una inquietud en aumento. Además, la guía y consejo académico ayudan a potenciar la independencia del alumno y a tomar decisiones fundamentadas acerca de su camino educativo (Bernasconi, 2003).

Es esencial una comunicación nítida y eficaz acerca de los programas de apoyo para que los alumnos tengan acceso a los recursos institucionales existentes. De acuerdo con Velázquez y González (2017) la correcta divulgación de datos vinculados a becas, tutorías, asesorías y programas de bienestar estudiantil promueve de manera significativa la permanencia y el triunfo

en el ámbito académico. En este contexto, resulta esencial que las universidades creen vías de comunicación eficientes y accesibles.

Una dimensión fundamental del acompañamiento es el entorno familiar. Gubbins e Ibarra (2016) destacan que las estrategias educativas familiares concebidas como un conjunto de percepciones, decisiones, expectativas y prácticas estructuradas según las condiciones económicas y culturales de cada hogar influyen de manera decisiva en la permanencia del estudiante. El respaldo familiar impacta directamente en la capacidad del estudiante para gestionar sus tiempos y responsabilidades académicas.

De manera complementaria, Rodríguez et al. (2008) argumentan que las tácticas familiares para balancear tiempos y obligaciones difieren dependiendo del ciclo vital familiar y los recursos a disposición, impactando no solo en las decisiones educativas, sino también en la continuidad del proceso de educación universitaria.

Por otro lado, la relación con el ambiente surge como una táctica eficaz para el fortalecimiento de habilidades profesionales. Brunner (2015) indica que la relación entre la universidad y los sectores de producción incrementa la relevancia de la educación y mejora la posibilidad de empleo, facilitando una incorporación al mundo laboral más sencilla. Este método potencia la capacitación práctica a través de la colaboración con participantes externos.

Desde el punto de vista teórico, se han desarrollado modelos explicativos que facilitan una mejor comprensión de los elementos que influyen en la permanencia de los estudiantes. Uno de los modelos más destacados es el Modelo Geométrico de Persistencia y Logro de Objetivos de Watson Scott Swail (1995) que analiza la relación entre las cualidades que proporciona el alumno y los recursos que la institución le proporciona. De acuerdo con Torres (2012) este

modelo facilita la visualización de la interacción entre los factores cognitivos, sociales e institucionales para afectar la permanencia o abandono del estudiante.

Los elementos cognitivos aluden a competencias académicas como la lectura, redacción y razonamiento matemático, esenciales para el triunfo en el ámbito académico. Los factores sociales incluyen el entorno familiar, el nivel educativo de los padres y la capacidad de adaptación a la vida universitaria. Por su parte, los factores institucionales contemplan tutorías, programas de apoyo académico, calidad docente y currículos motivadores (Swail, 2003).

Este modelo, según Swail (como se citó en Terraza, 2019) sirve como marco de referencia para el diseño de programas institucionales de retención. El autor propone trabajar de forma articulada en cinco áreas clave: ayuda financiera, procesos de admisión, servicios académicos, diseño curricular e instrucción, y servicios estudiantiles, complementado con sistemas de monitoreo que evalúen el avance del estudiante.

En conjunto, estas estrategias de acompañamiento deben orientarse hacia la integración de dimensiones académicas, emocionales, familiares e institucionales, con el objetivo de consolidar trayectorias educativas exitosas y sostenibles en el tiempo.

Capítulo 3. Metodología

3.1 Tipo y diseño

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo descriptivo, el cual, de acuerdo con Mogollón y Vera (2024) se orienta a identificar y explorar las características de un fenómeno. Asimismo, presenta un diseño transversal, lo que implica que la técnica de recolección de información será aplicada en un único momento, en este caso el cuestionario abierto de frases incompletas.

Desde esa perspectiva se opta por un trabajo de campo de tipo triangulación poblacional que permite dentro de la metodología cualitativa comparar desde diferentes puntos de vista la misma información consolidando los resultados desde las diferencias y similitudes encontradas, en este caso, desde el sentir, pensar y actuar de estudiantes, docentes y directivos.

3.2 Participantes

Existen tres universos poblacionales clasificados de la siguiente manera:

1. Estudiantes: Población universal de representantes estudiantiles ante el consejo de las siete Facultades en la Universidad de Pamplona, sede Pamplona.
2. Docentes: Población universal de docentes que lideran el programa de alertas tempranas en cada una de las siete facultades.
3. Directivos: Población universal de directivos en el primer semestre de 2025 en la Universidad de Pamplona.

3.2.1 Informantes clave

Las tres muestras son de tipo intencional, la cual según Stewart (s.f.) su propósito es elegir a aquellos individuos que puedan aportar más información y profundidad sobre el tema de investigación, permitiendo así la obtención de datos significativos a partir de individuos, grupos

o sucesos clave. Asimismo, es voluntario, dado que, según lo expone Mendieta (2015) este tipo de muestreo se emplea cuando los participantes poseen conocimiento o experiencia sobre el tema de estudio. Tomando como base lo anterior, se tendrán en cuenta los siguientes parámetros de participación:

1. Estudiantes: ser representante de los estudiantes ante el Consejo de facultad.
Deben ser mayores de 18 años, haber firmado el consentimiento informado y contar con disponibilidad de tiempo para participar en las técnicas de recolección de información. El total de la población es igual al total de la muestra dentro de la estructura orgánica de la Unipamplona en dónde se cuenta con siete facultades y en cada una un representante estudiantil, por lo cual el total máximo posible de estudiantes es de siete (7). De igual forma, se seleccionaron los dos (2) representantes ante el Consejo Académico y el representante ante el Consejo Superior.
2. Docentes: Ser líderes de alertas tempranas dentro de sus programas académicos.
Se seleccionó un docente por facultad.
3. Directivos: Se incluyó al líder de cada una de las siguientes oficinas: Bienestar Universitario, Gestión del Talento Humano, Vicerrectoría Académica, Oficina del Egresado y Oficina de Admisiones, Registro y Control Académico. Asimismo, a través del muestreo intencional complementado con la técnica de bola de nieve se incluyó a partir de la recomendación de los líderes a personas con conocimiento y experiencia relevante dentro de la información recolectada para un total de ocho (8) informantes claves.

3.3 Técnicas

La técnica utilizada es el cuestionario de frases incompletas, según Sacks y Levy (1950):

La prueba consiste en un número de frases incompletas que el examinado debe completar; por lo común no se ofrecen instrucciones excepto: completa esta frase con la mayor rapidez posible. No se detenga para pensar sobre ellas, diga lo primero que se le ocurre”. Se requiere un mínimo de supervisión y este hecho puede ser una consideración importante en muchas situaciones clínicas. Por lo común se selecciona frases que exploran áreas significativas de la adaptación de un individuo, o bien, en situaciones especiales. (p. 357)

Para realizar la triangulación de la información, se clasifican las preguntas en las diferentes categorías las cuales son desarrolladas en docentes, estudiantes y directivos de forma individual con una duración aproximada entre 30 y 40 minutos, logrando una recolección de información que aporta al proceso.

El cuestionario de frases incompletas cuenta con las categorías denominadas Gestión de la permanencia y estrategias de retención, estas a su vez se dividen en diez subcategorías:

Posicionamiento y formalización; Cultura de la información; Mejoramiento de la calidad; Trabajo conjunto con instituciones de educación media y las Secretarías de educación; Programas de apoyo y acompañamiento para estudiantes; compromiso del núcleo familiar; Gestión de recursos; Seguimiento académico y administrativo; Programas de preparación para la graduación y Evaluación y retroalimentación (MEN, 2009).

El total de frases incompletas es de veinticuatro. (ver anexo A. Cuestionarios de frases incompletas)

3.4 Categorías del trabajo

1. Categoría uno gestión de la permanencia: políticas y prácticas institucionales destinadas a garantizar que los estudiantes continúen y completen sus estudios (Barbosa et al., 2018).

Subcategorías: (SPADIES) de la gestión de la permanencia

- a) Posicionamiento y formalización: orientando el direccionamiento estratégico de la institución para articular su trabajo en la permanencia y graduación de los estudiantes.
- b) Cultura de la información: habilidad para hacer el mejor uso posible de la información y contar con datos disponibles para la toma de decisiones informadas.
- c) Mejoramiento de la calidad: con el objetivo de reducir los factores de deserción y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje mediante el acompañamiento académico.
- d) Trabajo conjunto con instituciones de educación media y las Secretarías de educación: crear alianzas y ampliar las oportunidades de los estudiantes y graduandos.
- e) Programas de apoyo y acompañamiento para estudiantes: fomentar la integración académica, cultural y recreativa.
- f) Compromiso del núcleo familiar: garantizar una comunicación e interacción constante, ya que este suele ser un factor de riesgo.
- g) Gestión de recursos: se enfoca en la planificación y programación institucional para la adquisición de herramientas y la dotación de recursos destinados a la operación y financiación estudiantil.

Subcategorías de apoyo específico

-Política institucional de permanencia y graduación:

La institucionalización de la Política de Permanencia y Graduación estudiantil permite articular los diferentes esfuerzos en un marco general que suministre directrices y lineamientos para el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos de permanencia y graduación.

-Sistemas de gestión de la calidad:

Los procesos, procedimiento y áreas responsables definidos, así como la estructuración y articulación de estos, deben ser parte integral de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

-Caracterización de estudiantes:

El conocimiento de la población de estudiantes que ingresa a la institución, a partir de la identificación de sus necesidades, permite fortalecer la capacidad institucional (recursos técnicos, informáticos, de personal y financieros) y crear políticas institucionales que respondan a las necesidades de la población.

-Acompañamiento académico:

Apoyos de acompañamiento estudiantil, así como la identificación permanente de nuevas exigencias y necesidades.

-Fortalecimiento de la gestión curricular:

Al potenciar la administración del currículo, las IES pueden disponer de un proyecto educativo robusto que abarca todas las etapas organizativas y asegure la transparencia y consistencia de los procesos y las proyecciones institucionales.

-Combinación de modalidades y metodologías:

Trascender al concepto de que el alumno pueda acceder a sus experiencias educativas mediante diversos canales de forma fluida y articulada, acorde a sus gustos o situaciones particulares.

-Resultados de Aprendizaje:

Es necesario fomentar un proceso de diseño y planificación consistente entre los contenidos, las estrategias de enseñanza y evaluación, los métodos de evaluación y los resultados previstos para los estudiantes.

-Plan de formación y evaluación docente:

Un plan de formación docente promovido por la institución permite articular estrategias pertinentes, coherentes y viables de acuerdo con los objetivos y metas establecidas para el mejoramiento de la calidad educativa.

-Fortalecimiento de competencias básicas:

Fortalecimiento de competencias básicas para que los estudiantes adquieran las disposiciones necesarias para aprender de forma autónoma y autorregulada, y para desarrollar procesos de búsqueda, gestión y análisis de la información.

-Proceso de inducción:

Para el estudiante la inducción es el primer acercamiento real con la decisión académica que ha tomado y que le da mayor claridad frente a la misma, una mirada verificadora entre lo que espera de la institución en términos académicos y culturales.

-Fortalecimiento del bienestar institucional:

Una cultura de bienestar posicionada contribuye a los procesos de integración de los estudiantes al medio universitario, a partir del desarrollo de programas que brinden

espacios para el aprovechamiento del tiempo libre, que atiendan las áreas de la salud, la cultura, el desarrollo humano y el deporte.

-Orientación frente a la crisis de carrera y adaptación:

Contar con una línea de acción institucional para la identificación y atención de los estudiantes que lleguen a presentar crisis en la carrera contribuye a generar estrategias que fortalezcan la decisión individual, con el establecimiento de políticas de retención adecuadas a las condiciones regionales y poblacionales.

-Observatorio de graduados:

El seguimiento a los graduados le permite a la institución plantear estrategias que fortalezcan el ejercicio profesional y el desempeño de estos en el campo laboral.

- Canales de comunicación con las familias:

Las instituciones deben construir, mejorar y fortalecer la comunicación entre los estudiantes y sus padres, tutores, familiares e hijos. Esta debe propiciar cambios sustanciales donde se comparta gran parte de las emociones, dificultades, pensamientos y conocimientos que apoyen al estudiante durante su paso por la educación superior.

-Alianzas con el sector público y privado:

Las alianzas para la transferencia de conocimiento generan beneficios tanto para la institución generadora del conocimiento como para la entidad que la adopta. A la institución que la recibe le puede beneficiar en una reducción de costos y tiempo en cuanto a los procesos de implementación de estrategias para la atención de necesidades y problemas, a partir de las lecciones aprendidas de otros.

Subcategorías de apoyo específico del MEN (2009).

2. Categoría dos: estrategias de acompañamiento:

Acciones planificadas y oportunas que buscan mediar en el proceso de enseñanza y aprendizaje, facilitando la participación y la comunicación a través del razonamiento y la reflexión (Núñez et al., 2020).

Subcategorías:

- a) Seguimiento académico y administrativo: Monitoreo sobre el proceso formativo del estudiante y situaciones de alerta para evitar la deserción académica.
- b) Programas de preparación para la graduación: Son aquellas acciones implementadas por la institución para apoyar la inserción laboral del futuro profesional.
- c) Evaluación y retroalimentación: Seguimiento o acompañamiento al graduado posterior a su titulación.
- d) Prevención, eficacia, eficiencia

Subcategorías de apoyo específico

- a) Sistema de alertas tempranas
- b) Talleres y seminarios sobre habilidades profesionales
- c) Prevención, eficacia, eficiencia

3.5 Ética, Validez y Confiabilidad

En cuanto a la validez y confiabilidad, se abordan los siguientes aspectos:

- Respetar los principios éticos en la recolección de la información, garantizando la voluntariedad de la participación, la cual se formaliza mediante el consentimiento informado previo a la aplicación de cada técnica y asegura la confidencialidad de los datos personales recopilados. (ver anexo B. Consentimiento informado)

- Triangulación poblacional: Se contrasta la información obtenida de las tres muestras (estudiantes, docentes y directivos) con el fin de analizar el fenómeno desde diferentes perspectivas, asegurando así una visión integral de la problemática estudiada.
- Juicio de expertos: El cuestionario de frases incompletas es evaluado individualmente por tres expertos en la materia, quienes analizan la validez interna, verificando que cada pregunta responda al objetivo del estudio y garantizando la adecuación del lenguaje según el contexto.

Juicio 1: Doctor en educación. Experto en procesos de evaluación y educación superior.

Facultad de Ciencias de la Educación.

Juicio 2: Doctora en investigación. Experta en Investigación cualitativa. Facultad de Salud, programa de Psicología.

Juicio 3: Doctor en Evaluación en Educación superior. Facultad de Ciencias de la Educación. (ver anexo C. Formato Juicio de expertos)

3.6 Estrategia de análisis de datos

El cuestionario de frases incompletas, con la aplicación de la triangulación poblacional, según Mogollón y Vera (2024) este tipo de triangulación “busca la validez de criterio mediante la recolección de datos de diferentes poblaciones mediante una misma técnica, para eventualmente correlacionarlos y generar resultados tiene un análisis por contenido, siendo este uno de los más representativos en las metodologías cualitativas” (p. 121).

El análisis de contenido cuenta con una clasificación axial y categorial, que a su vez plantea unidades de análisis que convergen en redes semánticas, donde se agrupan los informantes claves cuyas respuestas presentan similitudes. Para validar esta clasificación, se emplea la revisión de doble experto de manera individual. En este caso, la primera elaboración

estará a cargo de la maestrante Karol Flórez y la segunda revisión será realizada por la directora del trabajo de investigación, Dra. Diana Villamizar.

Inicialmente se plantea una matriz de doble entrada que contiene las categorías y subcategorías con sus respectivas frases incompletas en la cual se realizan las transcripciones que respetan los pensamientos, percepciones e ideologías de los informantes claves (estudiantes, docentes y directivas), finalmente, se concluye el proceso.

Capítulo 4. Análisis y discusión de resultados

En este capítulo se abordará el análisis desarrollado de acuerdo con la pregunta y objetivos de investigación. Para ello, se realiza la discusión de los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de recolección de información referente al cuestionario de frases incompletas que fue resuelto por estudiantes, docentes y directivos de la Universidad de Pamplona, con el fin de conocer su experiencia y opinión con relación a las estrategias que tiene la institución para la gestión de la permanencia y graduación de su comunidad académica.

Lo anterior con el objetivo de identificar las estrategias que desarrolla la institución y cómo éstas se ven articuladas con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, lo que permitirá desarrollar una propuesta que desde la administración de la educación de respuesta a las necesidades presentes para mejorar la permanencia y graduación.

Para ello se aplicó una triangulación poblacional en donde a través del análisis de contenidos se realizó una clasificación Axial y Categorical con unidades de análisis que permiten agrupar a los informantes claves con similitud en sus respuestas.

4.1 Descripción e interpretación de resultados

Según Mogollón y Vera (2024) el análisis de datos hace referencia a los recursos utilizados para una interpretación de la información, de forma que un recurso cualitativo, un ejemplo clave implica la triangulación de la información, la cual requiere la recolección de datos de diversas fuentes para posteriormente ser correlacionadas y debatidas. Teniendo en cuenta lo mencionado para el análisis de datos, en este proceso de investigación se llevó a cabo inicialmente la transcripción de cada una de las intervenciones o respuestas que se dieron en el cuestionario de frases incompletas por parte de los informantes claves correspondientes a

estudiantes, docentes y directivos de la Universidad de Pamplona. Posterior a ello, se definieron las palabras claves y las unidades de análisis correspondientes a cada una de ellas.

4.2 Análisis de los resultados

El análisis de la investigación surgió como resultado de los hallazgos generados en las matrices de doble entrada con la clasificación en unidades.

Este proceso se hizo bajo la mirada de doble experto para la fiabilidad de los datos, cada una de las matrices contó con la triangulación poblacional que a continuación se describe y algunos de los participantes se ubicaron en dos unidades o más dividiendo sus respuestas como excepciones.

A continuación, se presenta el análisis correspondiente a las respuestas brindadas por los informantes claves en el cuestionario de frases incompletas relacionadas con las estrategias que implementa la institución y la relación existente con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional. Para identificar a los informantes claves se estableció la siguiente organización: Estudiantes: P: (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10) Docentes: P (11, 12, 13, 14, 15, 16, 17) Directivos: P: (18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25).

En los anexos de este trabajo se encuentran las transcripciones exactas de las respuestas dadas por los participantes (Ver anexo D. Transcripción de respuestas).

4.2.1. Categoría uno: Gestión de la permanencia

Hace referencia a las acciones que se llevan a cabo por parte de una institución de educación con el fin de garantizar el proceso de ingreso, permanencia y graduación de sus estudiantes, según el MEN (2009) este proceso se enfoca en el logro académico del estudiante y se manifiesta a través de la conclusión exitosa de los estudios iniciados. Dicha categoría cuenta con siete subcategorías, las cuales son: el posicionamiento y formalización, la cultura de la

información, el mejoramiento de la calidad, el trabajo conjunto con instituciones de educación media y las secretarías de educación, los programas de apoyo y seguimiento, los programas de acompañamiento para estudiantes, el compromiso con el núcleo familiar y la gestión de recursos, para un total de catorce frases incompletas.

4.2.1.1 Posicionamiento y Formalización. MEN (2015) hace referencia a la definición y aprobación de políticas, estrategias y procesos que articulen la actuación de la comunidad universitaria y soporte las estrategias de apoyo académico. En este apartado se abordaron tres preguntas enfocadas en: políticas institucionales, los mecanismos y las estrategias del sistema de gestión de la calidad.

Tabla 1

1. Políticas para la permanencia

Unidad de análisis	Normatividad, acuerdos y reglamentos	Formas y contexto de aplicación	Se considera buena, adecuada y acorde	Otras
Las políticas que conozco para la permanencia y graduación en esta institución son:		P1		
		P3		
	P2	P7		
	P12	P9	P4	
	P15	P11	P5	
	P17	P13	P6	P8
	P20	P14	P18	P10
	P23	P15	P19	
	P24	P16	P25	
		P21		
		P22		

Nota. Estudiantes: Normatividad 10%, Formas y contexto 40%, Percepción 30%, Otras 20%; Docentes: Normatividad 35.7%, Formas y contexto 64.3% (P15 dividida); Directivos: Normatividad 37.5%, Formas y contexto 25%, Percepción 37.5%.

A la frase “las políticas que conozco para la permanencia y graduación en esta institución”, se clasificaron cuatro unidades de análisis.

En la primera unidad de análisis denominada **Normatividad, acuerdos y reglamentos**, los participantes que indicaron su conocimiento fueron P2, P12, P15, P17, P20, P23 y P24. Algunos ejemplos son: P2 *“todas las expuestas en el estatuto general de la universidad, y los acuerdos que a lo largo de los años han modificado algunas normativas”*, P17 *“La Política de Bienestar Universitario acuerdo 100 del 11 de diciembre de 2018, ... la Política de gratuidad en educación superior, el Protocolo de prevención, detección y atención de la violencia basada en género, el acuerdo 186 - Reglamento académico estudiantil de pregrado”*, P24 *“Propuestas a través de los lineamientos tanto del Ministerio de Educación Nacional como de los planes estratégicos de gestión académica que incluye la disminución de la deserción en la universidad”*.

La segunda unidad de análisis enfocada en **Formas y contexto de aplicación** indica que los participantes conocen la forma en que se lleva a cabo la normativa en los diferentes contextos y su aplicación. Lo manifestaron los participantes P1, P3, P7, P9, P11, P13, P14, P15, P16, P21 y P22.

La tercera unidad de análisis corresponde a quienes consideran que **la política es buena, adecuada y pertinente**. En este caso, aunque no se menciona específicamente si conocen las políticas, sí se habla de cómo funcionan y se hace de forma positiva. Los participantes agrupados en esta unidad fueron el 4, 5, 6, 18, 19 y 25.

Dos participantes fueron clasificados en **Otras** porque no se pudieron agrupar con los demás. P8 expresó *“muy pocas, puesto que no he estudiado mucho el tema”* y P10 *“Bienestar universitario”*. Nota: la respuesta del informante P15 fue agrupada en las categorías de Normatividad y en formas y contextos.

Haciendo un comparativo entre estudiantes, docentes y directivos, en la frase: las políticas que conozco de permanencia y graduación”. Hay una tendencia del 40% de los estudiantes a la unidad número dos, que hace referencia a formas y contextos donde se aplica la normatividad, seguida del número tres, que hace referencia a que se considera buena, adecuada y acorde con el 30 %. Algunos ejemplos de los estudiantes en cuanto a formas y contextos son: P3 *“Las estrategias de la Universidad de Pamplona para la permanencia y graduación incluyen programas de tutorías académicas, acompañamiento psicosocial a través de Bienestar Universitario, el sistema de alertas tempranas para prevenir la deserción estudiantil”*, P7 *“Permanencia, política de gratuidad, matrícula cero y graduación por ceremonia o por Secretaría General”*.

En cuanto a los docentes, existe una similitud en la tendencia hacia la unidad de análisis número dos con el 42.9 %. En relación con esto, los participantes 11, 13, 14 y 16 afirmaron cuáles son las formas y contextos donde se aplica la normatividad, P13 dijo: *“Alertas tempranas, políticas de mejoramiento de la calidad académica y compromiso con el núcleo familiar.”*, el P14 expresó: *“matrícula cero, comedores estudiantiles, capital semilla, apoyo al estudiante y jóvenes en acción”*.

Finalmente, en cuanto a las políticas que conocen los administrativos con un 37.5 %, tienen la tendencia hacia la normatividad y los acuerdos, que corresponden a la unidad número uno de análisis y la unidad número tres también con el 37.5 % respectivamente. Allí se encuentran los participantes 20, 23 y 24, con ejemplos como: P20 *“Plan de desarrollo institucional. Plan de gestión, misión y visión de la facultad. Lineamientos del MEN”* y P24 *“Propuestas a través de los lineamientos tanto del Ministerio de Educación Nacional como de los planes estratégicos de gestión académica, que incluye la disminución de la deserción de la*

universidad". En la unidad tres los ejemplos son: P18 "*Claras*" y P25 "*integrales, eficaces y diversas*".

Tabla 2

2a Mecanismos de evaluación

Unidad de análisis	Indicadores, formatos de gestión y rendiciones	Evaluación docente	Percepción de la forma como se lleva a cabo favorable y de mejora	Percepción de la forma como se lleva a cabo desfavorable	Otras
Los mecanismos existentes para evaluar la gestión administrativa:	P1				
	P2				
	P3				
	P6	P2			
	P11	P7			
	P14	P8	P5		
	P15	P13	P18	P4	P9
	P16	P15	P19	P12	P10
	P17	P17	P25		
	P21	P20			
	P22	P21			
	P23				
	P24				

Nota. Estudiantes: Indicadores 30%, Evaluación docente 35%, Percepción favorable 10%, Percepción desfavorable 10%, Otras 15%; Docentes: Indicadores 42.8%, Evaluación docente 28.6%, Percepción favorable 14.3%, Percepción desfavorable 0%, Otras 14.3%; Directivos: Indicadores 37.5%, Evaluación docente 25%, Percepción favorable 12.5%, Percepción desfavorable 12.5%, Otras 12.5%. Participantes P2, P15, P17 y P21 aparecen en varias categorías.

En la categoría de Gestión de la permanencia, subcategoría de posicionamiento y formalización, se encontraron cinco unidades de análisis, en cuanto a los mecanismos existentes para la evaluación de la gestión.

La primera unidad de análisis denominada **Indicadores, formatos de gestión y rendiciones**, obtuvieron respuestas de los participantes P1, P2, P3, P6, P11, P14, P15, P16, P17, P21, P22, P23, P24. La totalidad de las respuestas se encuentra como anexo D y algunos de los

ejemplos son: P6 “*Plan de gestión y rendición de cuentas*”, P14 “*auditorías internas y externas, rendición de cuenta institucional, encuestas de usuarios*”, P21 “*auditoría interna y externa, planes de mejoramiento, indicadores de gestión, encuestas de satisfacción dirigida a estudiantes, docentes y personal administrativo para conocer su percepción sobre la calidad de los servicios*”.

La segunda unidad de análisis **Evaluación docente** a ella, pertenecieron respuestas de los participantes P2, P7, P8, P13, P15, P17, P20, P21. Algunos de los ejemplos son: P7 “*evaluación docente, consejos de facultad, curricular, académico y superior*”, P15 “*...vicerrectoría académica con la evaluación docentes y las autoevaluaciones ...*”, P21 “*... evaluación de desempeño...*”.

La tercera unidad de análisis **Percepción de la forma como se lleva a cabo favorable y de mejora**, se ubicaron tres respuestas P5, P18, P19 y P25 pertenecientes cada una a un estudiante, un docente y un directivo. Estos son P5 “*buenos, pero pueden mejorar*”, P18 “*eficientes*”. P19 “*en términos generales son eficientes y permiten realizar el seguimiento a los procesos, aunque considero que se puede mejorar en cuenta a la medición individual de los trabajadores*”.

La cuarta unidad de análisis **Percepción de la forma como se lleva a cabo desfavorable**, cuenta con las frases incompletas del P4 “*muy cerrados, no los dan a conocer*” y P12 “*Básicos y poco argumentativos*”.

La quinta unidad denominada **otras**, aunque la pregunta se enfocó en los mecanismos existentes para la gestión administrativa, se encuentra P9 “*bienestar, comer y gimnasio*” y p10 “*no conozco ninguno*”.

Nota: los participantes P2, P15, P17 y P21 dieron respuestas las cuales fueron divididas en varias unidades de análisis.

Con relación a los mecanismos existentes para evaluar la gestión administrativa, se identifican coincidencias y diferencias entre las respuestas brindadas, en donde los estudiantes distribuyen sus respuestas en dos categorías correspondientes a evaluación docente con un 35% e indicadores de gestión con un 30%, lo que refleja la importancia que tienen estos procesos en la medición del desempeño académico. Sin embargo, un 25% de las respuestas también se ubican en las unidades de análisis de percepciones favorables y desfavorables, con un 10%, y otras con un 15%, lo que muestra una dispersión en las opiniones de los estudiantes. En el caso de los docentes, la unidad con mayor representatividad es la de indicadores de gestión, con un 42.8%, seguida de la evaluación docente, con un 28.6%, mostrando una visión más estructurada del sistema de evaluación, vinculada con las auditorías, la rendición de cuentas. Finalmente, con relación a los directivos, estos tuvieron un mayor énfasis en los indicadores de gestión con un 37.5% y evaluación docente con un 25%, siendo las categorías más representativas. Asimismo, existe una división con un 12.5% en percepciones favorables y percepciones desfavorables.

Tabla 3

2b. Estrategias de mejoramiento de la calidad

Unidad de análisis	Acreditación, pedagogía e investigación	Infraestructura física y tecnológica	Apreciaciones y oportunidades de mejora	Otras
Las estrategias de la Institución para el mejoramiento de la calidad educativa son:	P1			
	P2			
	P3			
	P6			
	P7			
	P8			
	P10	P2		
	P11	P5	P4	
	P13	P8	P12	
	P14	P11	P18	P9
	P15	P15	P19	
	P16		P25	
	P17			
	P20			
	P21			
	P22			
	P23			
	P24			

Nota. Estudiantes: Acreditación 70%, Infraestructura 30%, Apreciaciones 10%, Otras 10%;
 Docentes: Acreditación 85.7%, Infraestructura 28.6%, Apreciaciones 14.3%, Otras 0%;
 Directivos: Acreditación 62.5%, Infraestructura 0%, Apreciaciones 37.5%, Otras 0%.
 Participantes P2, P8, P11 y P15 aparecen en varias categorías.

En la pregunta 2b relacionada con las estrategias de la institución para el mejoramiento de la calidad educativa, en la primera unidad de análisis denominada **Acreditación pedagogía e investigación**, se obtuvieron respuestas de los participantes son P1, P2, P3, P6, P7, P8, P10, P11, P13, P14, P15, P16, P17, P20, P21, P22, P23 y P24. Algunos de los ejemplos son: P1 “Acreditación nacional e internacional para los programas y facultades de la institución”, P14 “fortalecimiento de los Procesos de adoración y acreditación, la capacitación docente continúa”, P23 “Actualización permanente. De los contenidos programáticos, procesos de formación y capacitación de los profesores, procesos de renovación de registros calificados,

acreditación de programas en alta calidad, acreditación institucional en alta calidad y acreditación internacional”.

La segunda unidad de análisis denominada **Infraestructura física y tecnológica** obtuvo la participación de P2, P5, P8, P11 y P15. Algunos de los ejemplos son: P8 “... *Mejora la infraestructura y material pedagógico y tecnológico...*”, P11 “*La institución le apuesta a varias estrategias como la internacionalización la modernización de la infraestructura física y tecnológica*”.

La tercera unidad de análisis **Apreciaciones y oportunidades de mejora** se ubicaron los participantes P4, P12, P18, P19 y P25. Entre las frases incompletas se encuentran: P4 “*Prometedoras*”, P12 “*muy apropiadas y se ajustan a los requerimientos nacionales e internacionales para la formación en el mercado laboral*” y P25 “*Ir a la vanguardia del contexto y a las necesidades locales regionales, nacionales e internacionales*”.

En la cuarta unidad de análisis denominada otras se ubicó el participante P9 quien a la pregunta sobre las estrategias para el mejoramiento de la calidad educativa dio como respuesta “*el programa de alertas tempranas*”.

Nota: los participantes P2, P8, P11 y P15 dieron respuestas las cuales fueron divididas en varias unidades de análisis.

En esta frase incompleta se observa cómo estudiantes, docentes y directivos valoran las estrategias de mejoramiento de la calidad educativa, haciendo un énfasis en la acreditación, los recursos disponibles, en donde los estudiantes, con una participación del 70%, ubican sus respuestas en la categoría de acreditación, dando gran relevancia a la unión entre calidad y certificación académica, ya que esto se traduce como una garantía de éxito y reconocimiento externo a través del cumplimiento de estándares nacionales e internacionales. Asimismo, tienen

participación del 30% en infraestructura, seguido de las apreciaciones realizadas con un 10% y otras también con un 10%. En relación con los docentes, también tienen un énfasis marcado en la categoría de acreditación con un 85.7% de participación, seguida de infraestructura con un 28.6%. A ellos se suman los directivos con una participación mayoritaria del 62.5% en la unidad de acreditación, seguida de las apreciaciones con un 37.5%.

Al realizar una comparación entre las respuestas dadas a la frase incompleta, se observa que estudiantes, docentes y directivos consideran que, dentro de las estrategias de la institución para el mejoramiento de la calidad, estas se reúnen en la unidad uno denominada **Acreditación, pedagogía e investigación**. De igual forma, estudiantes y docentes consideran que dentro de las estrategias también se encuentra clasificada la unidad dos, relacionada con la infraestructura física y tecnológica. Asimismo, estudiantes y directivos brindan apreciaciones con relación a lo que han sido las estrategias para el mejoramiento de la calidad de forma positiva en la unidad tres junto a un directivo.

En un análisis general de la categoría de gestión de la permanencia, subcategoría de posicionamiento y formalización, se realizaron tres frases incompletas, en la primera con relación a las políticas para la permanencia y graduación, la respuesta de los informantes claves se enfocaron en la unidad de análisis de las formas y contextos de aplicación dentro de la institución. Dichas respuestas se vinculan con lo mencionado por Bardach (1977) quien hace alusión a que la implementación de las políticas se trata de una negociación y adaptación, en donde se deben abordar acorde a los lineamientos nacionales y el contexto local. Entendiendo que cada institución es diferente partiendo las necesidades y particularidades del territorio o la zona de influencia.

En cuanto a los mecanismos de evaluación para la gestión administrativa, esta se centró en la unidad de indicadores, formatos de gestión y rendición de cuentas. En este apartado las respuestas concuerdan con las afirmaciones de Domínguez (2017) quien expresa que la gestión administrativa comprende cuatro funciones: planificación, organización, dirección y control, definiendo este último como un medio para analizar y evaluar la eficacia del desarrollo para alcanzar los resultados esperados.

4.2.1.2 Cultura de la Información. Según el Modelo de Gestión de la Permanencia del Ministerio de Educación Nacional (2015) uno de los ejes de trabajo es la cultura de la información. En ese sentido, hace referencia al seguimiento periódico que se realiza a la deserción estudiantil para la detección de factores de riesgo de abandono por parte de los estudiantes y la importancia de evaluar el impacto de las estrategias desarrolladas por la institución, buscando que las instituciones de educación superior tengan información completa y oportuna que les permita diseñar estrategias específicas enfocadas en su contexto.

Tabla 4

3a. Articulación de la política institucional con los procesos de enseñanza.

Unidad de análisis	A través de la valoración general de la política	Áreas de mejora y debilidades	Estrategias institucionales de acompañamiento	Otras
La manera como la política institucional acompaña las necesidades de los estudiantes en los procesos de enseñanza para mi es	P1		P7	
	P3		P9	
	P6	P2	P11	
	P18	P4	P13	
	P19	P5	P14	P10
	P20	P8	P15	
	P22	P12	P16	
	P23		P17	
	P24		P21	
	P25			

Nota. Estudiantes: Valoración 30%, Mejoras 40%, Estrategias 20%, Otras 10%; Docentes: Valoración 0%, Mejoras 14.3%, Estrategias 85.7%, Otras 0%; Directivos: Valoración 87.5%, Mejoras 0%, Estrategias 12.5%, Otras 0%.

Con relación a la cultura de la información, se desarrolló la frase enfocada en cómo la política institucional acompaña la necesidad de los estudiantes en los procesos de enseñanza.

La primera unidad de análisis se denomina **valoración general de la política** en la cual se obtuvo la participación de P1, P3, P6, P18, P19, P20, P22, P23, P24 y P25. Algunas de las respuestas brindadas son: P1 "*proceso primordial para conocer las necesidades estudiantiles para poder trabajar en ellas*", P18 "*Coherentes*".

En la segunda unidad de análisis, denominada **Áreas de mejora y debilidades**, se obtuvieron las respuestas de los participantes P2, P9, P5, P8 y P12. Algunos ejemplos de estos son P2 "*... debe mejorar más en función de las faltas o inasistencias...*", P12 "*Adecuadas, pero no siempre los docentes y el personal están dispuestos a aplicarlas*".

En la tercera unidad de análisis, **Estrategias institucionales de acompañamiento**, se ubicaron las respuestas del P7, P9, P11, P13, P14, P15, P16, P17 y P21. Algunos ejemplos son

P7 "*Acompaña en cómo mejora las mallas curriculares de cada programa, la evaluación docente y los diferentes métodos de enseñanza y partidos por cada programa*". P15 "*Apoyo y estímulos económicos a estudiantes, servicios de bienestar universitario, seguimiento del programa a los estudiantes*". P21 "*...Diseño de estrategias orientadas al bienestar académico, emocional y social del estudiante, acceso a tutorías académicas, programas de acompañamiento estudiantil, apoyo socioeconómico, flexibilización curricular cuando es necesario, y uso de las tecnologías educativas para facilitar el aprendizaje...*".

En la cuarta unidad de análisis denominada **Otras**, se ubicó el P10 cuya respuesta fue "*no conozco*".

Al realizar el proceso comparativo se puede observar que 87.5 % del personal directivo de la institución considera que la política institucional es adecuada y acertada para las necesidades del proceso de enseñanza y aprendizaje acompañado de la valoración de algunos estudiantes 30 % P1, el P3, y el P6. Asimismo, los estudiantes P2, P4, P5, y P8 correspondientes al 40 % optaron porque existen áreas de mejora con relación a algunas debilidades en la forma en que la política acompaña dichas necesidades en específico con lo estipulado a los vacacionales, asistencias y habilitaciones. A este punto también se suma un docente P12. Y, finalmente, se puede observar que los informantes claves correspondientes al 85.7 % de los docentes representados en el P11, P13, P14, P15, P16, y P17 se enfocaron en las diferentes estrategias que se desarrollan a través de la política para realizar este acompañamiento. También se encuentran dos respuestas de estudiantes correspondientes a P7 y P9 y un directivo correspondiente al P21.

En este sentido, cada uno de los informantes claves coinciden en que existe un acompañamiento por parte de la institución a través de diversas acciones que abarcan temas académicos, económicos, tecnológicos y de bienestar integral para el estudiante. Asimismo,

existen algunos puntos como lo son las diferencias existentes con relación a la visión de lo que es la política en donde los directivos tienen una visión más global y algunos estudiantes lo perciben desde aspectos de mejora en las prácticas.

Teniendo en cuenta las respuestas brindadas por los informantes claves, es de gran importancia, como menciona Harvey & Green (1993) que las políticas institucionales no se enfoquen únicamente en alcanzar metas, sino que éstas busquen un proceso de mejora continua de los procesos y los resultados obtenidos para superar las limitantes que puedan existir en términos de calidad, algo en lo que hacen énfasis los estudiantes al mencionar que se necesita una mayor comunicación de la política y mecanismos de seguimiento efectivo para la evaluación de la misma.

Tabla 5

3b. Caracterización de la población universitaria

Unidad de análisis	Variables y criterios de caracterización	Mecanismos y procesos	Percepción de la caracterización y sugerencias de mejora	Otras
La forma en que se caracteriza a la población universitaria en esta Institución es:	P3			
	P8		P4	
	P9	P2	P5	
	P10	P7	P6	
	P13	P16	P11	P1
	P14	P20	P12	P22
	P15	P21	P18	
	P17	P24	P19	
	P23		P25	
	P24			

Nota. Estudiantes: variables y criterios 40 %, mecanismos 20 %, percepción 30 %, otras 10 %. Docentes: variables 57.1 %, mecanismos 14.3 %, percepción 28.6 %, otras 0 %. Directivos: variables y criterios 22.2 %, mecanismos 33.3 %, percepción 33.3 %, otras 11.1 %. El participante P24 fue clasificado en variables y criterios y en mecanismos.

La siguiente frase que se desarrolló dentro de la categoría de Cultura de la Información fue la caracterización de la población universitaria. En este sentido, la primera unidad de análisis se denomina **Variables y criterios de caracterización**. Allí se obtuvo la respuesta de los participantes P3, P8, P9, P10, P13, P14, P15, P17, P23, y P24. Algunos ejemplos de la respuesta son P8 *“Siento que muchas veces se caracteriza por sus estratos, ya que siempre en inducciones dicen que somos estudiantes de estratos 1, 2 y 3”*. P13 *“Socioeconómica, teniendo en cuenta el estrato 1, 2 y 3, sexo, lugar de procedencia, edad, etc”*. Y P24 *“La población se caracteriza por estrato de acuerdo con el grupo priorizado al que pertenezca, por programa, por sede, por facultad, por algún tipo de necesidad especial. Desde la oficina de Admisiones se caracteriza la población”*.

La unidad de análisis número dos se denomina **Mecanismos y procesos**. Allí se tiene la participación de los informantes claves P2, P7, P16, P20, P21, y P24. Algunos ejemplos de sus respuestas son: P2 *“Desde el inicio se amplía la categorización en el formulario de inscripción”*. P16 *“Por medio de mecanismos de información sobre la inscripción, necesidades especiales dentro de los programas”*. P20 *“A través de los formularios de inscripción de los estudiantes en el momento de ingreso”*.

La unidad de análisis número tres se denomina **Percepción de la caracterización y sugerencias de mejora**. En este aspecto algunos ejemplos son P5 *“Adecuada, pero se necesita de mayor difusión para que todos los estudiantes las realice”*. P12 *“satisfactoria pero falta continuar con el proceso de forma continua”*. P19 *“Regular, se requieren mecanismos que permitan la caracterización tanto de estudiantes como del personal docente y administrativo”*.

Finalmente, la unidad de análisis número cuatro se denominó **Otras**, allí se cuenta con la participación del P1 *“estudiantes, docentes y administrativos”*, y el P22 no respondió.

Nota: El informante P4 dio una respuesta que fue dividida en varias unidades de análisis.

Al hacer una comparación entre las respuestas brindadas por los informantes claves ante la forma en que se caracteriza la población en la institución, la mayor participación se obtuvo en la unidad uno relacionada con las variables y criterios de la caracterización con el 40 % de los estudiantes y el 57.1 % de los docentes. Por su parte, los directivos dividieron sus respuestas en las unidades de mecanismos y percepción con un 33.3 %% en cada una de ellas, seguido de la unidad uno de variables y mecanismos. También se proponen algunas sugerencias de mejora como ampliar la caracterización e involucrar al personal docente y administrativo.

Esto nos permite entender que hay un sistema de caracterización de la comunidad estudiantil que se desarrolla a inicio del proceso formativo con el formulario de inscripción que reconoce la diversidad, los estratos socioeconómicos y la existencia de poblaciones vulnerables.

4.2.1.3 Mejoramiento de la Calidad. En el eje de mejoramiento de la calidad, el MEN (2025) menciona que se enfoca en integrar procesos académicos, investigativos y de evaluación docente para desarrollar competencias pedagógicas y actualizaciones metodológicas que fomenten un aprendizaje significativo en los estudiantes con repercusión en la excelencia académica. Este aborda la implementación y uso de las tecnologías de la información y la comunicación y toma como eje principal visibilizar la permanencia y graduación en los procesos de registro calificado y acreditación de calidad.

Tabla 6*4. Estrategia de acompañamiento académico*

Unidad de análisis	Mecanismos y programas institucionales	Actores del proceso	Percepción general del proceso	Otras
Las estrategias de seguimiento para el acompañamiento académico en esta universidad son:	P 1			
	P 2			
	P 3			
	P 7			
	P 9			
	P 10			
	P 11	P 1	P 4	
	P 12	P 6	P 5	
	P 13	P 11	P 8	P 16
	P 14	P 17	P 18	
	P 15	P 20	P 19	
	P 17		P 25	
	P 20			
	P 21			
	P 22			
	P 23			
	P 24			

Nota. Estudiantes: mecanismos 60 %, actores 20 %, percepción 30 %, otras 0 %. Docentes: mecanismos 85.7 %, actores 28.6 %, percepción 0 %, otras 14.3 %. Directivos: mecanismos 62.5 %, actores 12.5 %, percepción 37.5 %, otras 0 %. Los participantes P1, P11, P17 y P20 fueron clasificados en varias categorías.

Con relación a la categoría de mejoramiento de la calidad, se desarrollaron diversas frases, entre ellas, las estrategias de seguimiento para el acompañamiento académico en la universidad.

La primera unidad de análisis denominada **Mecanismos y programas institucionales** contó con la participación de P1, P2, P3, P7, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P17, P20, P21, P22, P23, y P24. Algunos ejemplos de las respuestas son P2 “... *Por ejemplo, desde el programa CAIPLA, en psicología, se puede decir que esa labor es excelentemente suplida*”. P13 “*Alertas tempranas, asesorías estudiantiles, acompañamiento a la vida universitaria, etc*”. P24 “*Programa de alertas tempranas para detectar posible deserción a través de software Avanza, que maneja cada programa académico en armonía con la oficina de bienestar universitario*”.

La unidad de análisis número dos, denominada **Actores del proceso**, contó con la respuesta a la pregunta de los participantes P1, P6, P11, P17, y P20. Algunos ejemplos de su respuesta son P1 “...*Los representantes de cada programa, facultad y académico y bienestar universitario*”, P17 “*Bienestar universitario, y el CIADTI. Docentes líderes por programa académico*”. P20 “*Bienestar universitario desde las facultades y programas a través de alertas tempranas. Profesores encargados de seguimiento y otras estrategias de parte de los docentes desde las clases*”.

Unidad de análisis número tres, denominada **Percepción general del proceso**, contó con la participación de los informantes claves P4, P5, P8, P18, P19, y P25. Algunos ejemplos de su respuesta son P4, “*Regulares podrían mejorarse mucho más*”, P18, “*Adecuadas*”, y P25 “*Pertinentes*”.

En la unidad de análisis número cuatro, denominada **Otras**, se contó con la participación del informante clave P16, quien mencionó “*movilidades, gestión sobre procesos de investigación y grupos de investigación*”.

Nota. Los informantes claves P1, P11, P17 y P20. Sus respuestas fueron divididas en varias unidades de análisis.

Al realizar una comparación en las respuestas brindadas por los informantes claves, se observa que, en su mayoría, al brindar una respuesta relacionada con las estrategias de acompañamiento académico de la universidad, éstas se enfocaron en los mecanismos y programas que tiene la institución con el 60 % de los estudiantes, el 85.7 % de los docentes y el 62.5 % de los directivos, seguido de la percepción general con el 30 % de los estudiantes y el 37.5 % de los directivos. Cabe destacar, que la segunda unidad con mayor participación por parte de los docentes se enfocó en los actores con un 28.6 %.

De esta forma, se evidencia que, dentro de las estrategias de seguimiento y acompañamiento, la que ha tenido mayor impacto es el sistema de alertas tempranas y se ve la diversidad de opiniones con relación al rol de los informantes claves, en dónde los estudiantes abordan la pregunta desde su experiencia personal, mientras que docentes y directivos lo ven desde el ámbito institucional y normativo.

Tabla 7*5a. Fortalezas de la gestión académica*

Unidad de análisis	Reconocimiento institucional y planificación estratégica	Actores institucionales	Recursos académicos, tecnología e infraestructura	Valoraciones y sugerencias de mejora
Las fortalezas de la gestión académica en esta Institución para mí son:	P1		P3	P2
	P9	P3	P5	P4
	P12	P7	P13	P6
	P13	P12	P14	P8
	P16	P14	P16	P10
	P20	P15	P17	P11
	P23	P17	P21	P18
	P24	P24	P22	P19
			P24	P25

Nota. Estudiantes: Reconocimiento 20%, Actores 20%, Recursos 20%, Valoraciones 40%.

Docentes: Reconocimiento 25%, Actores 33.3%, Recursos 33.3%, Valoraciones 8.3%.

Directivos: Reconocimiento 30%, Actores 10%, Recursos 30%, Valoraciones 30%. Participantes P3, P12, P13, P14, P16, P17 y P24 aparecen en varias categorías.

La frase incompleta número 5a se enfocó en las fortalezas que se tienen desde la gestión académica en la institución.

La primera unidad de análisis denominada **Reconocimiento institucional y planificación estratégica** tuvo la respuesta de los participantes P1, P9, P12, P13, P16, P20, P23 y P24. Algunos ejemplos de sus respuestas son P1 “*Reconocimientos Nacionales e Internacionales*”, P12 “*Una reglamentación clara y el talento humano que permite el desarrollo bajo estos parámetros*”, y P23 “*Logros institucionales asociados al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible...*”.

Unidad de análisis número dos denominada **Actores institucionales**, aquí se obtuvo la respuesta de los informantes claves P3, P7, P12, P14, P15, P17 y P24. Algunos ejemplos de sus

respuestas son: P7 *“Apoyado en los representantes que ayudan a tener una comunicación asertiva entre los estudiantes y la administración”*, P15 *“Los docentes y su entrega en las actividades bajo su responsabilidad”*, y P24 *“Los procesos normalizados a través de un sistema de gestión de la calidad”*.

Con relación a la unidad número tres, denominada **Recursos académicos, tecnológicos e infraestructura**, están los participantes P3, P5, P13, P14, P16, P17, P21, P22 y P24. Algunos ejemplos de sus respuestas son P3 *“Inclusión de las TIC en la enseñanza. Innovadoras y progresivas en el ámbito de educación...”*, P13 *“Inversión en procesos académicos, infraestructura física y tecnológica”*, y P21 *“Compromiso con la calidad educativa. Desarrollo de competencias integrales. Oferta académica diversa”*.

Finalmente, la cuarta unidad de análisis denominada **Valoraciones y sugerencias de mejora**, contó con la participación de los informantes claves P2, P4, P6, P8, P10, P11, P18, P19, y P25. Algunos ejemplos de sus respuestas son: P2 *“óptimas”*, P11 *“adecuadas...”* y P18 *“buenas”*.

Nota. Las respuestas de los participantes 3, 12, 13, 14, 16, 17 y 24, fueron divididas en varias unidades de análisis.

Al realizar un análisis de las respuestas brindadas por los informantes claves, se puede observar que hay una distribución de cada uno de ellos a través de las cuatro unidades. Los estudiantes enfocaron sus repuestas en un 40 % en las valoraciones y sugerencias de mejora, asimismo, la unidad de reconocimiento institucional, actores institucionales y recursos contaron con el 20 % de participación. Con relación a los docentes, ellos se enfocaron en la unidad dos y tres referentes a los actores y los recursos con un 33.3 %. Finalmente, los directivos

distribuyeron sus respuestas en los ítems de reconocimientos, recursos y valoraciones con una participación equilibrada del 30 % en cada una de ellas.

En este sentido, la acreditación institucional se ve como una de las fortalezas más grandes de la universidad, siendo este un indicador de calidad. Asimismo, se valora el compromiso docente y el proceso de capacitación constante que se realiza por parte de la institución.

Estudiantes y docentes resaltan el desarrollo de las competencias y en los procesos de formación y actualización, y los directivos destacan los aspectos de crecimiento de infraestructura y de planificación. La gestión académica es positiva, hay bases sólidas para la mejora continua y la necesidad de articular los procesos estratégicos, operativos y prácticos de la institución siendo estos medidos por el impacto que tienen en el contexto social.

Lo anterior, sumado a lo mencionado por Cabrera et al. (2006) resalta la importancia de la calidad educativa, vista a través de los procesos de acreditación en alta calidad a nivel nacional e internacional, sumada con la acreditación de los programas académicos, ya que estos son un indicador de excelencia que abarca durante su proceso de obtención una evaluación rigurosa relacionada con sus procesos institucionales, académicos, investigativos, de bienestar y extensión, sumado a la estructura física y tecnológica, entre otros aspectos, lo que significa que al contar con estas acreditaciones que respalda el proceso de evaluación realizado por el Ministerio de Educación Nacional, la institución cuenta con los factores necesarios para brindar una educación de calidad y esto se ve evidenciado en el rendimiento y la motivación del estudiante, lo que tiene una repercusión en la permanencia en el sistema educativo.

Tabla 8

5b. Debilidades de la gestión académica

Unidad de análisis	Ineficiencia administrativa y falta de seguimiento	Recursos institucionales	Problemas de comunicación y acceso a la información	Apreciaciones
Las debilidades de la gestión académica para mí son:	P 1			
	P 3			
	P 4			
	P 5	P 7		P 2
	P 8	P 13	P 11	P 6
	P 9	P 15	P 12	P 10
	P 14	P 17	P 16	P 18
	P 20	P 22	P 17	P 19
	P 21		P 24	
	P 23			
	P 24			
	P 25			

Nota. Estudiantes: ineficiencia 60 %, recursos 10 %, comunicación 0 %, apreciaciones 30 %.
 Docentes: ineficiencia 14.3 %, recursos 42.9 %, comunicación 57.1 %, apreciaciones 0 %.
 Directivos: ineficiencia 62.5 %, recursos 12.5 %, comunicación 12.5 %, apreciaciones 25 %.
 Informantes P17 y P24 fueron clasificados en varias categorías.

La frase 5b se enfocó en cuáles consideran que son las debilidades de la gestión académica. La primera unidad de análisis se denominó **Ineficiencia administrativa y falta de seguimiento**. En esta unidad se agruparon los participantes P1, P3, P4, P5, P8, P9, P14, P20, P21, P23, P24 y P25. Algunas de las respuestas brindadas se enfocan en P1 “*Falta de compromiso por parte de la administración con la comunidad educativa, la falta de herramientas para solucionar casos de alto riesgo*”, P14 “*La limitada articulación entre la*

teoría y la práctica en algunos programas y los retrasos en los procesos administrativos y académicos” y P24 “Dependencia de recursos del gobierno nacional”.

La unidad número dos denominada **Recursos institucionales** contó con los informantes claves P7, P13, P15, P17 y P22. Algunas de sus respuestas fueron P7 “...*Falta de recursos o muchas veces los espacios que se brindan son muy cortos...*”, P15 “*Falta de inversión en los docentes en el mejoramiento y perfeccionamiento docente*” y P22 “*Con tanta población estudiantil puede pasar que algún estudiante no pueda acceder a los servicios que la institución ofrece ...*”.

Con relación a la unidad de análisis número tres denominada **Problemas de comunicación y acceso a la información** se agruparon los informantes P11, P12, P16, P17 y P24. Algunas de sus respuestas fueron: P11 “*Desconocimiento de algunos procesos académicos por parte de los diferentes actores institucionales...*”. P24 “*El volumen de estudiantes, docentes y administrativos puede influir en los procesos de comunicación institucional...*”.

Finalmente, la unidad de análisis número cuatro denominada **Apreciaciones** agrupó a los informantes P4, P6, P10, P18 y P19. Ejemplos de sus respuestas son: P2 “*Pocas*”, P18 “*Manejables*”.

Nota. Los informantes claves P17 y P24 a través de sus respuestas fueron agrupados en varias unidades de análisis.

Al realizar una comparación entre los puntos de vista de los informantes claves 12 de ellos, se agrupan en la unidad uno de ineficiencia administrativa y la falta de seguimiento, haciendo alusión a la demora en trámites administrativos. Allí se refleja la participación del 60 % de los estudiantes y el 62.5 % de los directivos. Por su parte, los docentes, enfatizaron con un 57.1 % en temas de comunicación y acceso a la información. Los demás se encuentran

distribuidos de forma equilibrada en las unidades dos, tres y cuatro. Destacando que la unidad 3 no cuenta con la participación de estudiantes y la unidad 4 no cuenta con la participación de docentes.

En este sentido, hay varios puntos en común entre los informantes claves quienes coinciden que existen debilidades en la comunicación institucional, en la eficacia de los procesos administrativos, y en temas tecnológicos. Y se puede analizar que tanto docentes como directivos abordan la pregunta desde una idea de mejora continua, mientras que algunos estudiantes muestran un mayor inconformismo con relación a estos inconvenientes, como lo menciona Tinto (1975) la permanencia estudiantil tiene una estrecha relación con la experiencia académica y social del estudiante, ya que, si el estudiante no se encuentra cómodo o a gusto con los servicios académicos que le ofrece la institución, puede optar por abandonar su proceso formativo.

Tabla 9

6a. Influencia de las metodologías de enseñanza y aprendizaje.

Unidad de análisis	Comprensión, apropiación y calidad del aprendizaje	Rendimiento académico, resultados y desempeño	Motivación, interés y compromiso estudiantil	Formación integral y bienestar del estudiante
Para mí las metodologías de enseñanza y aprendizaje influyen en:	P 1	P 2		
	P 3	P 8		
	P 5	P 10	P 3	P 9
	P 6	P 11	P 4	P 13
	P 7	P 12	P 14	P 19
	P 14	P 15	P 21	P 23
	P15	P 17	P22	P 24
	P 16	P 18		P 25
	P 17	P 20		
	P 21	P 22		
	P 23			

Nota. Estudiantes: comprensión 40 %, rendimiento 30 %, motivación 20 %, formación integral 10 %. Docentes: comprensión 28.6 %, rendimiento 28.6 %, motivación 28.6 %, formación integral 14.2 %. Directivos: comprensión 25 %, rendimiento 25 %, motivación 12.5 %, formación integral 37.5 %. Los participantes P3, P14, P15, P22 y P23 fueron clasificados en varias categorías.

La frase incompleta 6a se enfoca en las metodologías de enseñanza y aprendizaje y su influencia.

La primera unidad de análisis se denominó **Comprensión, apropiación y calidad del aprendizaje**, la cual agrupó las respuestas de los informantes P1, P3, P5, P6, P7, P14, P15, P16, P17, P21 y P23. Algunas de las respuestas brindadas son P1 “...*influyen en la forma en que comprendemos y retenemos el conocimiento...*”, P16 “*La recepción y el análisis que se haga de*

los conocimientos sobre el público, en este caso los estudiantes”, y P21 “... las metodologías de enseñanza y aprendizaje influyen en el nivel de comprensión, motivación y participación del estudiante...”.

La unidad de análisis número dos, denominada **Rendimiento académico y resultados de desempeño**, agrupó a los participantes P2, P8, P10, P11, P12, P15, P17, P18, P20 y P22.

Algunas de sus respuestas fueron P2, *“Desarrollo profesional del estudiante”*, P12, *“Los resultados laborales de los graduandos”*, P20, *“lograr el objetivo directo del aprendizaje”*.

La unidad de análisis número tres, denominada **Motivación, interés y compromiso estudiantil**, contó con la participación de los informantes P3, P4, P14, P21 y P22. Dentro de las respuestas están P4, *“la motivación, el interés y el rendimiento académico del estudiante, P14, la motivación del estudiante y la calidad del aprendizaje”*, P21, *“el nivel de comprensión, motivación y participación del estudiante”*.

Finalmente, en la unidad de análisis número cuatro, denominada **Formación integral y bienestar del estudiante**, se agruparon los participantes P9, P13, P19, P23, P24 y P25. Algunas de sus respuestas fueron P9, *“la pedagogía implementada por los docentes”*, P13, *“el saber pedagógico y el saber enseñable...”*, P24, *“el logro de los objetivos académicos, el aprendizaje autónomo y el uso de las TIC...”*.

Nota. las respuestas de los informantes P3, P14, P15, P22 y P23 fueron distribuidas en varias unidades de análisis.

Al hacer una comparación en la información brindada por los informantes claves, se ve una tendencia hacia la unidad uno de Comprensión, apropiación y calidad del aprendizaje, en la cual participaron un 40 % de los estudiantes, 28.6 % de docentes y 25 % de los directivos. Los directivos con una participación del 37.5 % se enfocaron en la unidad de formación integral y

bienestar del estudiante y los docentes, equilibraron sus respuestas con un 28.6 % respectivos a las unidades de comprensión y calidad del aprendizaje, rendimiento académico y resultados y motivación y compromiso. Cabe destacar, que en todas las unidades se contó con el punto de vista y participación de cada grupo de los informantes claves, estudiantes, docentes y directivos.

De este modo, los tres grupos abordan la importancia de las metodologías de enseñanza y aprendizaje activas y su impacto en el rendimiento, la calidad y la motivación del estudiante.

Tabla 10*6b. Uso de las tecnologías en el ámbito académico*

Unidad de análisis	Valoración del uso de las tecnologías	Funciones académicas y pedagógicas	Capacitación para el uso de tecnologías
El uso de las tecnologías en el ámbito académico es dado por:	P 1		
	P 2		
	P 3		
	P4	P 1	
	P 6	P 5	
	P 7	P 13	
	P 9	P 14	
	P 10	P 15	P 3
	P 11	P 17	P 8
	P 14	P 21	
	P 16	P 22	
	P 18	P 23	
	P 19	P 24	
	P 20		
	P 25		

Nota. Estudiantes: Valoración del uso de las tecnologías 66.7%, Funciones académicas y pedagógicas 16.7%, Capacitación 16.7%. Docentes: Valoración del uso de las tecnologías 42.9%, Funciones académicas y pedagógicas 57.1%, Capacitación 0%. Directivos: Valoración del uso de las tecnologías 50%, Funciones académicas y pedagógicas 50%, Capacitación 0%. Participantes P1, P3 y P14 aparecen en varias categorías.

La siguiente frase se enfocó en el uso de las tecnologías en el ámbito académico. La primera unidad de análisis se denomina **Valoración del uso de las tecnologías** agrupó los participantes P1, P2, P3, P4, P6, P7, P9, P10, P11, P14, P16, P18, P19, P20, P25. Dentro de sus aportes se encuentran los siguientes: P2 “*fundamental porque es necesario en esta sociedad*

actual mantener el avance tecnológico para fortalecer la formación académica”, P11 “fundamental ya que es un medio de conexión a nivel global” y P20, “importante para lograr facilitar el proceso de enseñanza y estar a la vanguardia en las diferentes áreas”.

Con relación a la unidad número dos, denominada **Funciones académicas y pedagógicas**, se agruparon los informantes P1, P5, P13, P14, P15, P17, P21, P22, P23, y P24. Algunas de las respuestas fueron: P5 *“indispensable siempre y cuando se utilicen correctamente y sean herramientas de apoyo”*, P13 *“un proceso que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que nos permite utilizar varios medios y argumentos para realizar clases activas que mejoren el interés de los estudiantes por el saber”*, y P23, *“fundamental puesto que permite el desarrollo de competencias acorde a las necesidades del mundo laboral, a su vez permite la gamificación en el aula de clases siendo un eje central en el proceso de enseñanza”*.

Con relación a la unidad número tres, denominada **Capacitación para el uso tecnológico**, se agruparon los informantes claves P3 con la respuesta *“el nivel y cada vez más necesario, aunque requiere mayor capacitación y acceso igualitario, hoy en día son necesarias”*, y P8 *“sumamente importante, el mundo avanza y nosotros no podemos quedarnos atrás”*.

Nota. Las respuestas brindadas por los informantes P1, P3 y P14 se dividieron en diferentes unidades de análisis.

Al realizar un análisis sobre las respuestas brindadas por los informantes claves, estudiantes, docentes y directivos, se observa que, con relación al uso de las tecnologías en el ámbito académico, el 66.7 % de los estudiantes hicieron hincapié en las apreciaciones que se tiene con relación al uso de las tecnologías. Los docentes con un 57.1 % enfatizaron en las funciones académicas y pedagógicas y los directivos dividieron su respuesta en un 50 % en las unidades de valoraciones y funciones. Cabe destacar que, docentes y directivos no tienen

participación en la unidad tres de capacitación para el uso de tecnologías, en esta unidad solo se cuenta con la participación del 16.7 % de los estudiantes.

Este apartado se articula con González y Espinosa (2008) quienes argumentan que una forma de asegurar la calidad abarca la acreditación de programas de estudio, el perfeccionamiento de la infraestructura tecnológica y el fomento de la investigación como núcleo principal del conocimiento, evidenciando la importancia que tiene la mejora continua y el desarrollo institucional como base para la calidad.

Tabla 11*7. Evaluación de los resultados de aprendizaje.*

Unidad de análisis	Desarrollo de competencias	Diagnóstico institucional y mejoramiento continuo	Toma de decisiones y transformación pedagógica
La evaluación de los resultados de aprendizaje en esta Universidad permite:	P4		
	P 5		
	P 11	P 1	
	P 13	P 2	
	P 14	P 3	
	P 15	P 6	P 2
	P 17	P 7	P 14
	P 18	P 8	P 21
	P 19	P 9	
	P 20	P 10	
	P 21	P 12	
	P 23	P 16	
	P 24	P 22	
	P 25		

Nota. Estudiantes: Desarrollo de competencias 18.2%, Diagnóstico institucional y mejoramiento continuo 72.7%, Toma de decisiones y transformación pedagógica 9.1%. Docentes: Desarrollo de competencias 62.5%, Diagnóstico institucional y mejoramiento continuo 25%, Toma de decisiones y transformación pedagógica 12.5%. Directivos: Desarrollo de competencias 77.8%, Diagnóstico institucional y mejoramiento continuo 11.1%, Toma de decisiones y transformación pedagógica 11.1%. Participantes P2, P14 y P21 aparecen en varias categorías.

El siguiente punto de análisis es la evaluación de los resultados de aprendizaje.

La primera unidad de análisis se denomina **Evaluación de aprendizajes y desarrollo de competencias**, esta unidad agrupó a los participantes P4, P5, P11, P13, P14, P15, P17, P18, P19, P20, P21, P23, P24, y P25. Algunas de las respuestas brindadas fueron P4 “*Garantizar la*

coherencia entre los objetivos de formación y los logros alcanzados”, P15 “Llevar un registro de la evolución de la formación de los estudiantes y el grado de cumplimiento de la institución en la formación de la población estudiantil”, y P19 “Mejorar la calidad de los procesos de formación”.

Con relación a la unidad número dos, denominada **Diagnóstico institucional y mejoramiento continuo**, se agruparon los informantes P1, P2, P3, P6, P7, P8, P9, P10, P12, P16, y P22. Algunas de las respuestas fueron: P1 “...permite identificar si los estudiantes están alcanzando las competencias y objetivos establecidos en cada programa académico...”, P12 “Realizar un seguimiento y conocer la homogeneidad en la formación”, y P22 “Comprender, medir, y mejorar la calidad de la educación. Permite identificar el nivel de conocimiento y competencias adquiridos por los estudiantes”.

Finalmente, con relación a la unidad número tres, denominada **Toma de decisiones y transformación pedagógica**, se agruparon los informantes P2, P14, y P21. Algunas de las respuestas fueron: P2 “...tomar decisiones en función de la mejoría académica”, P14 “Evaluar las competencias previstas en los planes de estudio. Retroalimentar los procesos de enseñanza y ajustar las estrategias pedagógicas”, y P21, “... contribuir a la toma de decisiones informadas para fortalecer los programas académicos y garantizar una formación integral”.

Nota. Para los informantes P2, P14, y P21, se dividieron sus respuestas en varias unidades de análisis.

Al realizar una comparación con relación a las respuestas brindadas por los tres informantes claves, se puede observar que hubo una participación mayor en la unidad número uno relacionada con la evaluación de aprendizajes y desarrollo de competencias, en donde se encuentra el mayor grupo representado por el 62.8 % de los docentes, el 77.8 % de los directivos

y el 18.2 % de los estudiantes. Los estudiantes contaron con una mayor participación en la unidad dos con un 72.7 % relacionada con el diagnóstico institucional y mejoramiento continuo. La unidad tres relacionada con la toma de decisiones de la formación pedagógica tiene la participación de un integrante de cada grupo de los informantes claves.

Tabla 12

8. Programa de capacitación docente

Unidad de análisis	Fortalecimiento de competencias pedagógicas y didácticas	Actualización profesional e innovación educativa	Impacto en la calidad educativa y desempeño institucional	Debilidades y retos del programa de formación
El programa de capacitación docente de la Universidad de Pamplona acompaña la calidad educativa en:	P 1		P 9	
	P 3		P 10	
	P 4	P 2	P 16	
	P 5	P 19	P 18	
	P 7	P 20	P 22	P 6
	P 11	P 22	P 23	P 8
	P 12	P 23	P 24	P 15
	P 13		P 25	
	P 14			
	P 17			
	P 21			

Nota. Estudiantes: Fortalecimiento de competencias pedagógicas y didácticas 50%, Actualización profesional e innovación educativa 10%, Impacto en la calidad educativa y desempeño institucional 20%, Debilidades y retos 20%. Docentes: Fortalecimiento de competencias 71.4%, Impacto 14.3%, Debilidades 14.3%. Directivos: Fortalecimiento 10%, Actualización profesional 40%, Impacto en la calidad 50%, Debilidades 0%. Participantes P22 y P23 aparecen en varias categorías.

Con relación a la frase incompleta ocho, ésta se enfoca en el programa de capacitación docente de la Universidad de Pamplona y su impacto en la calidad educativa.

La primera unidad de análisis se denomina **Fortalecimiento de competencias pedagógicas y didácticas**, y allí se agruparon los informantes P1, P3, P4, P5, P7, P11, P12, P13, P14, P17, y P21. Algunas de sus respuestas fueron: P1 *“Acompaña la calidad educativa al fortalecer las competencias pedagógicas de los profesores”*, P11 *“Formación de docentes en temas de interés, por ejemplo, desarrollo humano profesoral y ciclo de conferencias”*, y P21 *“Programa de capacitación docente de la Universidad de Pamplona. Acompaña la calidad en el fortalecimiento de las competencias pedagógicas, didácticas y tecnológicas del profesorado...”*.

La unidad número dos se denomina **Actualización profesional e innovación educativa**. Allí se agruparon los informantes P2, P19, P20, P22, y P23. Algunas de las respuestas brindadas fueron: P2 *“Promover el desarrollo profesional de sus profesionales”*, y P19 *“Mejorar las competencias de los docentes y la constante actualización”*.

Con relación a la unidad número tres denominada **Impacto en la calidad educativa y desempeño institucional**. Se contó con la participación de los informantes P9, P10, P16, P18, P22, P23, P24, y P25. Algunas de las respuestas fueron: P9 *“Estudiantes de la universidad con docentes capacitados se obtienen mejor desarrollo a nivel educativo”*, P16 *“Determinación a la enseñanza y actualización del proceso educativo”*, y P24 *“Mejorar en la formación docente, cualificar el colectivo profesoral, brindar más posibilidades de generación de conocimiento, aumentar las movilidades e internacionalización”*.

Finalmente, en la unidad de análisis número cuatro, denominada **Debilidades y retos del programa de formación**, se agruparon los participantes P6, P8 y P15. Sus respuestas fueron: P6 *“en las debilidades que algunos presentan”* y P15 *“me parece que debería ofrecerse en programas completos incentivos para realizar posgrados”*.

Nota. Las respuestas brindadas por los informantes P22 y P23 fueron agrupadas en varias unidades de análisis.

Con relación a la información brindada referente a los programas de capacitación docente, hay una participación representativa del 50% de los estudiantes y del 71.4 % de los docentes y un directivo en que estos procesos permiten el fortalecimiento de competencias pedagógicas y didácticas. Los directivos en un 50% hicieron énfasis en el impacto que tienen los procesos de capacitación en la calidad educativa y el desempeño institucional y un 40 % en la actualización profesional.

En la unidad número cuatro, relacionada con los retos, debilidades y proyecciones del programa de formación, en donde existe la participación del 20 % de estudiantes y el 14.3 %, representado por un docente.

Se puede evidenciar la importancia que tiene el docente dentro del proceso de formación y, por ende, la relevancia de una actualización y capacitación constante en diferentes temáticas. Méndez y Mancipe (2014) mencionan que las instituciones de educación tienen un compromiso y un enlace con la sociedad, dentro de lo cual se incluyen los procesos de formación y cualificación docente, como una forma de brindar los conocimientos necesarios para un mundo moderno y en constante evolución.

4.2.1.4 Trabajo conjunto con instituciones de educación media y las Secretarías de Educación. Con relación al Eje de Trabajo Conjunto con Instituciones de Educación Media, este hace énfasis, según el Ministerio de Educación Nacional (2015) en la creación de alianzas que fortalezcan el trabajo conjunto entre las instituciones de educación media, las secretarías de educación, para ampliar la oferta académica y generar estrategias de nivelación, fomentar

ejercicios de orientación socio-ocupacional, el conocimiento del mundo laboral y la articulación para la cualificación de docentes.

Tabla 13

9. Aprendizaje autónomo.

Unidad de análisis	Estrategias personales de organización y autorregulación del aprendizaje	Herramientas, recursos y metodologías para el aprendizaje autónomo	Entornos de aprendizaje y acompañamiento colaborativo.
El aprendizaje autónomo se da de las siguientes formas:	P 1		
	P 2		
	P 5		
	P 6		
	P 7	P 3	
	P 8	P 4	
	P 9	P 14	P 7
	P 10	P 15	P 12
	P 11	P 17	P 21
	P 13	P 21	P 23
	P 16	P 24	P 24
	P 18		
	P 19		
	P 20		
	P 21		
	P 22		
	P 25		

Nota. Estudiantes: estrategias 72.7 %, herramientas 18.2 %, entornos 9.1 %. Docentes: estrategias 42.9 %, herramientas 42.9 %, entornos 14.3 %. Directivos: estrategias 54.5 %, herramientas 18.2 %, entornos 27.3 %. Participantes P7, P21 y P24 aparecen en más de una unidad.

En ese sentido se abordó el fortalecimiento de habilidades básicas y por ello se hace alusión al aprendizaje autónomo.

En la unidad de análisis número uno denominada **Estrategias personales de organización y autorregulación del aprendizaje**, se contó con la participación de los informantes P1, P2, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P13, P16, P18, P19, P20, P21, P22 y P25, en donde algunas de las respuestas fueron: P1 *“Estrategias para aprender cómo estudiar y organizarse con tiempo. Estudiar lo que le gusta, tener amigos que te apoyan, y establecer metas”*, P11 *“Consulta, investigación y formación continua por parte del interesado”*, y P20 *“El estudiante complementa lo visto en clase, desarrollando actividades que le apuntan a lograr los objetivos de aprendizaje, actividades que son propuestas por el docente”*.

Con relación a la unidad de análisis número dos, **Herramientas, recursos y metodologías para el aprendizaje autónomo**, se clasificaron los informantes P3, P4, P14, P15, P17, P21 y P24. Algunas de las respuestas fueron: P3 *“La actualización metodológica, el manejo de herramientas tecnológicas y la mejora continua del proceso de enseñanza”*, P14 *“El estudiante debe encargarse de los siguientes procesos, autogestión, motivación intrínseca, autorregulación, búsqueda de recursos y desarrollo de actividades”* y P24 *“... el buen uso de la tecnología y la inteligencia artificial acompañando los procesos de bienestar universitario”*.

Unidad de análisis número tres **Entornos de aprendizaje y acompañamiento colaborativo**. Allí se agruparon los informantes P7, P12, P21, P23 y P24. Algunas respuestas fueron: P7 *“Prestar atención en clase, crear grupos de trabajo eficientes”*, P12 *“Proyectos de aula, consultorios, trabajo de campo”* y P23 *“...Trabajo colaborativo entre estudiantes”*.

Nota. Las respuestas brindadas por los informantes P7, P21 y P24 se agruparon en varias unidades de análisis.

Al realizar una revisión general con relación a las respuestas brindadas por los informantes claves, se puede observar que 17 informantes se enfocaron en la unidad de análisis uno, relacionada con las estrategias personales de organización y autorregulación del aprendizaje, en donde hubo participación por parte de 72.7 % de estudiantes, seguido del 54.5 % de los directivos y un 42.9 % de docentes. Posteriormente, en la unidad número dos, participaron el 42.9 % de los docentes seguido de estudiantes y directivos representados por el 18.2 %. Y finalmente, en la unidad número tres, enfocada en los entornos de aprendizaje y acompañamiento colaborativo, también se observa la participación de cada integrante de los informantes claves con una participación mayoritaria del 27.3 % de los directivos.

Destacando como punto de encuentro que los tres grupos ven la autonomía como una parte fundamental dentro de la formación profesional, sumado a la importancia de la organización del tiempo y la gestión del estudio dentro y fuera del aula.

En este sentido, cada grupo percibe el aprendizaje autónomo desde su rol, los estudiantes lo abordan desde el hábito, desde la motivación y las estrategias personales para el aprendizaje. Los docentes lo ven como un proceso de facilitación, como guías que acompañan la formación y los directivos lo asumen con la calidad y las políticas institucionales.

4.2.1.5 Programas de apoyo y acompañamiento para estudiantes. Con relación a los programas de apoyo a estudiantes, según el Ministerio de Educación Nacional (2015) busca articular programas de acompañamiento integral con el fin de aumentar su cobertura e impacto. Estas estrategias permiten orientar al estudiante desde el inicio de su programa académico hasta la culminación de este, sumado a procesos de evaluación permanente y adaptación a las condiciones del estudiante.

Tabla 14

10. Jornadas de inducción.

Unidad de análisis	Adaptación e inserción al entorno universitario.	Información institucional y orientación académica	Integración social y sentido de pertenencia.
Las jornadas de inducción a la vida universitaria aportan a:		P 1	
		P 3	
	P 1	P 4	
	P 3	P 6	
	P 5	P 7	
	P 8	P 8	P 2
	P 10	P 9	P 3
	P 11	P 12	P 13
	P 15	P 14	P 14
	P 17	P 16	P 19
	P 18	P 17	P 24
	P 20	P 21	
	P 21	P 22	
		P 23	
		P 24	
		P 25	

Nota. Estudiantes: adaptación 35.7 %, información 50.0 %, integración 14.3 %. Docentes: adaptación 33.3 %, información 44.4 %, integración 22.2 %. Directivos: adaptación 30.0 %, información 50.0 %, integración 20.0 %. Los participantes P1, P3, P8, P14, P17, P21 y P24 fueron clasificados en varias unidades de análisis.

Esta subcategoría se abordó a través de tres preguntas. La unidad número uno denominada **Adaptación e inserción al entorno universitario**, se agruparon los participantes P1, P3, P5, P8, P10, P11, P15, P17, P18, P20 y P21. Sus respuestas estuvieron orientadas a: P5 “...una guía que les será de ayuda para hacer más fácil su atribución a esta nueva etapa”, P11

“el conocimiento que necesita el estudiante en su vida universitaria” y P21 “...aportan a la integración de los estudiantes al entorno académico social y administrativo de la institución...”.

Con relación a la unidad de análisis número dos **Información institucional y orientación académica**, se cuenta con los informantes P1, P3, P4, P6, P7, P8, P9, P12, P14, P16, P17, P21, P22, P23, P24 y P25. Algunas de sus respuestas fueron: P6 *“a que conozcan más de la universidad a que conozcan cuáles son cada uno de los beneficios académicos...”*, P12 *“que los estudiantes nos conozcan más rápido la institución se sienten más cómodos y eviten algunos errores”*, y P22 *“...brindar información, formación y espacios de convivencia que faciliten su inserción a la vida universitaria”*.

Con relación a la tercera unidad denominada **Integración social y sentido de pertenencia**, se ubican los informantes P2, P3, P13, P14, P19 y P24. Algunas de sus respuestas fueron: P2 *“la comunidad que aspira a quedarse y graduarse durante los siguientes años de la institución es una ayuda fundamental para acompañar a los nuevos en su nueva etapa académica”*, P13 *“aumentar la permanencia estudiantil mejorar la inserción de los estudiantes a la comunidad académica”*, y P19 *“que los nuevos estudiantes se familiaricen con el entorno universitario y realicen un buen proceso de adaptación y garanticen la permanencia”*.

Nota. Las repuestas de los participantes P1, P3, P8, P14, P17, P21 y P24, fueron agrupadas en varias unidades de análisis.

A través de un análisis general con relación a la frase incompleta enfocada en las jornadas de inducción, se observa que hay una tendencia en la unidad número dos, en donde se aborda la información institucional y la orientación académica. Allí, hay participación del 50.0 % de los estudiantes, el 50.0 % directivos y el 44.4 % docentes. Asimismo, en la unidad número uno enfocada en la adaptación e inserción al entorno universitario, se ubicaron el 3507 % de los

estudiantes, el 33.3 % de los docentes y el 30.0 % de los directivos. En la unidad número tres, integración social y sentido de pertenencia, hay una participación de dos informantes por cada uno de los grupos de estudio.

En este sentido, se evidencian diversos puntos de encuentro entre las apreciaciones de los informantes, llegando a la conclusión de que este primer contacto es una oportunidad para que el estudiante se sienta recibido por parte de la institución y se involucre con la misma, evitando una deserción temprana por falta de acompañamiento. En estos espacios se presentan todos los servicios de la institución, se muestra cuál es su cultura, quiénes son sus representantes, y se busca integrar a los estudiantes nuevos por programas y facultades.

Tabla 15

11. Bienestar Universitario.

Unidad de análisis	Bienestar integral y calidad de vida del estudiante	Servicios, programas y apoyos institucionales	Función institucional y permanencia académica	Percepción desfavorable
Para mi Bienestar Universitario es:	P 1	P 2		
	P 3	P 5		
	P 8	P 7		
	P 10	P 8	P 6	
	P 12	P 9	P 11	
	P 16	P 13	P 15	P4
	P 18	P 14	P 17	
	P 19	P 20	P 25	
	P 23	P 21		
		P 22		
		P 24		

Nota. Estudiantes: bienestar integral 36.4 %, servicios 45.5 %, función institucional 9.1 %, percepción desfavorable 9.1 %. Docentes: bienestar integral 28.6 %, servicios 28.6 %, función institucional 42.9 %. Directivos: bienestar integral 37.5 %, servicios 50.0 %, función institucional 12.5 %. Los participantes P4 y P8 aparecen en más de una categoría.

Se buscó analizar el significado que tiene Bienestar Universitario para la comunidad, como resultado, en primera unidad de análisis denominada **Bienestar integral y calidad de vida del estudiante**, agrupó a los participantes P1, P3, P8, P10, P12, P16, P18, P19 y P23. Algunas de las respuestas fueron: P1 “*Acompañamiento que contribuye al bienestar emocional, físico y académico de los estudiantes*”, P12 “*fundamental para el paso por la universidad, una compañía para muchos estudiantes que tienen lejos a sus familias*”, y P23 “*oportunidades para la comunión universitaria que favorecen componentes personales, sociales y académicos*”.

Con relación a la unidad número dos, **Servicios, programas y apoyos institucionales**, se agruparon los informantes P2, P5, P7, P8, P9, P13, P14, P20, P21, P22 y P24. Algunas de sus respuestas fueron: P2 *“Servicio de apoyo al estudiante, es espacio donde se escuchan nuestras necesidades como individuos”*, P14 *“un componente fundamental de la formación integral, orientado a promover el desarrollo físico, emocional, social y cultural de los estudiantes”*, y P20 *“contar con todos los servicios de acompañamiento que facilita el desarrollo de la formación profesional”*.

Con relación a la unidad número tres, **Función institucional y permanencia académica**, se agruparon los informantes P6, P11, P15, P17 y P25. Algunas de las respuestas fueron: P6 *“es la encargada de promover y fortalecer la formación de la comunidad universitaria”*, P15 *“una dependencia cuyo objetivo es velar por el bienestar de la comunidad universitaria”* y P25 *“Un proceso transversal a todos los procesos institucionales, alineado a los valores más significativos de la Universidad que busca siempre trabajar en pro de las necesidades de la población, en su dinámica cambiante y en la potencialización de talentos, capacidades y competencias como elemento clave en la formación integral”*.

Finalmente, en la unidad de análisis número cuatro denominada **Percepción desfavorable**, se incluyó el P4 cuya respuesta fue *“mediocre”*.

Nota. La respuesta brindada por el informante P8 se dividió en dos unidades de análisis.

Al realizar un análisis general con relación a las apreciaciones de los informantes claves, estos se ven más vinculados con la unidad número dos relacionada con los Servicios, programas y apoyos institucionales. Allí se encuentra una mayor participación por parte de estudiantes correspondiente al 45.5 % y el 50.0 % de los directivos, igualmente seguidos por los docentes en un 28.6 %. También se observa una tendencia de la unidad número uno, enfocada en el Bienestar

integral y calidad de vida del estudiante, con una participación del 36.4 % de los estudiantes, 37.5 % de los directivos y el 28.6 % de los docentes. Con relación a la Función institucional y permanencia académica, participaron el 42.9 % de los docentes, el 9.1 % de los estudiantes y el 12.5 % de los directivos. Y finalmente, en la unidad número cuatro, Percepción desfavorable sólo participó un estudiante.

En este sentido, Velázquez y González (2017) destacan la importancia de la correcta divulgación sobre los servicios y beneficios brindados a la comunidad académica relacionados con becas, tutorías y bienestar estudiantil, ya que esto promueve la permanencia y el triunfo en el ámbito académico, señalando que este es un espacio que brinda a los estudiantes un acompañamiento integral dentro de su proceso académico.

Tabla 16

12. Acompañamiento a los estudiantes.

Unidad de análisis	Importancia y opciones de mejora	Percepción negativa de su implementación institucional	Actores del proceso y mecanismos de atención
El acompañamiento a los estudiantes en momentos de crisis es:	P 1		
	P 3		
	P 6		P1
	P 8		P 7
	P 10		P 9
	P 11		P 13
	P 12	P 2	P 17
	P 13	P 4	P 21
	P 14	P 5	P 22
	P 15		P 23
	P 16		P 24
	P 18		P 25
	P 19		
	P 20		

Nota. Estudiantes: importancia 45.5 %, percepción negativa 27.3 %, actores 27.3 %. Docentes: importancia 75.0 %, actores 25.0 %. Directivos: importancia 37.5 %, actores 62.5 %. Los participantes P1 y P13 aparecen en más de una categoría.

Finalmente, se buscó conocer la percepción que se tiene con relación al acompañamiento a los estudiantes en momentos de crisis.

En la unidad número uno, denominada **Reconocimiento de su importancia y opciones de mejora**, se contó con la participación de los informantes P1, P3, P6, P8, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16, P18, P19, y P20. Algunas de sus respuestas fueron: P3 “*Importante, aunque debe fortalecerse con mayor disponibilidad de profesionales y campañas de prevención*”, P11

“Necesario, ya que existen muchos casos que afectan a los estudiantes en diversos escenarios”, y P18 “Fundamental”.

En la unidad número dos, denominada **Percepción negativa de su implementación institucional**, se agruparon P2, P4, y P5. Algunos ejemplos de sus respuestas fueron: P2 *“confuso, a veces no se sabe cómo actuar, por la falta de información”,* P4 *“Regular, no en todas las sedes hay una persona capacitada para atender crisis y a veces ni los propios psicólogos contratados saben actuar ante una crisis”.*

En la unidad número tres, denominada **Actores del proceso y mecanismos de atención**, se agruparon los informantes P1, P7, P9, P13, P17, P21, P22, P23, P24, y P25. Algunas de sus respuestas fueron: P9 *“Las rutas de apoyo brindadas por la universidad, si el estudiante no tiene conocimiento de ella, opta por acercarse a su representante o a un docente o a sus directivos de programa”,* P13 *“Competencia de Bienestar Universitario y promueve recuperación de los estudiantes, disminuyendo el número deserciones y casos lamentables”,* y P22 *“un proceso crucial que busca brindar apoyo emocional, social y académico para ayudarles a superar situaciones difíciles”.*

Nota. Los informantes claves P1 y P13, a través de sus respuestas, fueron agrupados en diferentes unidades de análisis.

Al realizar una revisión general de las respuestas brindadas al acompañamiento que reciben los estudiantes en momentos de crisis, se observa que, los puntos de vista se acoplan en el reconocimiento de su importancia y opciones de mejora. En este punto se agruparon el 75.0 % de los docentes, 45.5 % estudiantes y 37.5 % directivos. Asimismo, se dio gran relevancia a la unidad número tres, que se enfocó en los actores del proceso y los mecanismos de atención, en donde se vinculó 62.5 % de los directivos, seguido por el 27.3 % estudiantes y el 25.0 % de

docentes. Y, finalmente, la unidad número dos, de quienes tenían una percepción negativa con relación a la implementación institucional, y allí está la participación de tres estudiantes correspondiente al 27.3 %.

En este punto es importante mencionar que la Universidad de Pamplona recibe a estudiantes de diferentes partes del país e incluso del mundo. Por ende, las estrategias deben permitirles conocer y entender que no están solos en su proceso de formación, sino que cuentan con un grupo de apoyo ya sea a nivel institucional o a nivel de compañeros de clase. También se resalta la importancia de que se mejoren los aspectos de la comunicación, ya que existe poca visibilidad con relación a las rutas y formas para acceder a los servicios de acompañamiento.

4.2.1.6 Compromiso del núcleo familiar. Dentro del modelo de gestión de la permanencia del Ministerio de Educación Nacional (2015), se encuentra como categoría el compromiso del núcleo familiar. Este se define como la posibilidad de promover la participación y acompañamiento por parte del núcleo familiar en el proyecto académico del estudiante, lo que permitirá una culminación efectiva de su plan de estudios, siendo una red de apoyo psicosocial fundamental para los estudiantes.

Tabla 17

13. Programa para las familias de los estudiantes.

Unidad de análisis	Desconocimiento o ausencia de programas	Apoyos económicos y programas gubernamentales	Estrategias de acompañamiento y orientación familiar	Dependencias encargadas
Los programas que conozco para las familias de los estudiantes son:	P 1			
	P 2			
	P 4		P 3	
	P 5	P 1	P 8	
	P 7	P 6	P 14	
	P 8	P 7	P 17	P 23
	P 9	P 11	P 20	P 24
	P 10	P 13	P 21	
	P 12	P 16	P 22	
	P 15	P 20	P 25	
	P 18			
	P 19			
	P 22			

Nota. Estudiantes: desconocimiento 61.5 %, apoyos 23.1 %, estrategias 15.4 %. Docentes: desconocimiento 28.6 %, apoyos 42.9 %, estrategias 28.6 %. Directivos: desconocimiento 33.3 %, apoyos 11.1 %, estrategias 33.3 %, dependencias 22.2 %. Los participantes P1, P7, P8, P20 y P22 fueron clasificados en varias categorías.

En este sentido, la pregunta número trece, se enfocó en cuáles son los programas que conoce la comunidad enfocada en las familias.

La unidad de análisis número uno, se basó en el **Desconocimiento o ausencia de programas de acompañamiento para las familias de los estudiantes**. Allí se agruparon los informantes P1, P2, P4, P5, P7, P8, P9, P10, P12, P15, P18, P19, y P22. Algunas de las respuestas fueron: P2 “no lo sé”, P12 “No los conozco” y P19 “No conozco”.

Con relación a la unidad número dos, denominada **Apoyos económicos y programas gubernamentales**, se agruparon los informantes P1, P6, P7, P11, P13, P16, y P20. Dentro de sus respuestas encontramos: P6 “*Descuento por hermanos*”. P11 “*Descuentos por hermanos, ayudas para madres cabeza de hogar*” y P20 “*... descuentos de hermanos entre otros*”.

Con relación a la unidad tres, denominada **Estrategias de acompañamiento y orientación familiar**, se vincularon los informantes P3, P8, P14, P17, P20, P21, P22, y P25. En sus respuestas encontramos: P3 “*Escuelas para padres, charlas informativas y espacios de integración en algunas jornadas institucionales*”, P14 “*espacios de orientación psicosocial y charlas informativas sobre acompañamiento académico*” y P25 “*Vinculación de los padres de familia en el proceso educativo de los estudiantes*”.

Finalmente, en la unidad número cuatro, enfocada en las **Dependencias encargadas**, se agrupan los informantes P23 “*a través de Bienestar Universitario*”, y P24 “*Comunicación desde bienestar universitario con las familias ante cualquier eventualidad*”.

Nota. Las respuestas de los informantes P1, P7, P8 P20 y P22 fueron agrupadas en distintas unidades de análisis.

A través de una revisión de la información brindada por los informantes claves, ante la frase incompleta relacionada con los programas para las familias de los estudiantes, la mayoría se enfocó en la unidad uno, denominada: Desconocimiento o Ausencia de Programas, en donde se encuentran el 61.5 % de los estudiantes, seguido por el 33.3 % de los directivos y el 28.6 % de los docentes. La siguiente unidad con mayor representatividad es la unidad tres, enfocada en las Estrategias de Acompañamiento y Orientación Familiar. Allí hay una participación del 33.3 % de los directivos, seguido del 28.6 % de los docentes y el 15.4 % estudiantes. En la unidad número dos, enfocada en los Apoyos Económicos y Programas Gubernamentales, hay una participación

equilibrada tanto de estudiantes como de docentes y un directivo. Y finalmente, en la unidad de análisis enfocada en las Dependencias encargadas, se asocian las respuestas de dos directivos.

Esto evidencian algunas falencias de comunicación, ya que existen programas que se están implementando desde diferentes dependencias como bienestar universitario o a través de la facultad de Salud, en específico el programa de Psicología, pero no han tenido la cobertura o la amplitud suficiente para darse a conocer a nivel institucional.

Gubbins e Ibarra (2016) destacan que el acompañamiento del entorno familiar brinda información sobre las percepciones, decisiones y expectativas con relación a las condiciones económicas y culturales, lo cual influye de forma importante en la permanencia estudiantil.

4.2.1.7 Gestión de recursos. La gestión de recursos según el MEN (2015) se enfoca en fomentar la participación y el aporte de diversos agentes para el apoyo a estudiantes con riesgo por factores financieros.

Tabla 18

14. Articulación de la Universidad con el sector productivo

Unidad de análisis	Inserción laboral y empleabilidad	Fortalecimiento académico, prácticas y desarrollo de nuevas competencias	Relación Universidad – entorno	No responde
La articulación de la Universidad con el sector productivo permite:		P 3		
	P 1	P 4	P 12	
	P 2	P 5	P 13	
	P 4	P 6	P 17	
	P 5	P 7	P 19	P 8
	P 10	P 11	P 21	P 9
	P 16	P 14	P 22	
	P 18	P 15	P 24	
	P 25	P 20		
		P 21		
		P 23		

Nota. Estudiantes: inserción 41.7 %, fortalecimiento 41.7 %, relación 0 %, no responde 16.7 %. Docentes: inserción 14.3 %, fortalecimiento 42.9 %, relación 42.9 %. Directivos: inserción 25.0 %, fortalecimiento 37.5 %, relación 37.5 %. Los participantes P4, P5 y P21 aparecen en más de una categoría.

En este eje se buscó indagar sobre la articulación de la universidad con el sector productivo, en la unidad número uno, denominada **Inserción laboral y empleabilidad**, se agrupó a los informantes P1, P2, P4, P5, P10, P16, y P25. Algunas de sus respuestas fueron: P1 “Ayudar a formar estudiantes capacitados y a tener una vida profesional más preparada y con más oportunidades”, P16 “el acercamiento a la vida laboral y el entendimiento de los procesos económicos y sociales”, y P 25 “Generar oportunidades”.

En la unidad número dos, **Fortalecimiento académico, prácticas y desarrollo de nuevas competencias**, se vincularon los informantes P3, P4, P5, P6, P7, P11, P14, P15, P20, P21, y P23. En sus respuestas encontramos: P6 *“el conocimiento que la academia genera”*, P14 *“...promover prácticas, pasantías y proyectos de investigación aplicada”*, y P23 *“...espacios para que los estudiantes puedan poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas en el proceso formativo”*.

En la unidad número tres, **Enfocado en la relación de la universidad y el entorno**, se agruparon los informantes P12, P13, P17, P18, P19, P21, P22, y P24. En sus respuestas encontramos: P12 *“conocer las necesidades del sector...”*, y P19 *“la participación de estudiantes, docentes y administrativo, fortaleciendo el crecimiento del sector productivo”*.

Y finalmente, en la unidad número cuatro, denominada **No responde**, se encuentran dos participantes, el P8 y el P9.

Nota. Las respuestas de los informantes P4, P5, y P21 se dividieron en diferentes unidades de análisis.

Al realizar un análisis general, se observa que las respuestas se asocian con la unidad dos, denominada Fortalecimiento académico, prácticas y desarrollo de nuevas competencias, en donde participan el 41.7 % de los estudiantes, 42.9 % de docentes y 37.5 % de los directivos. En la unidad número uno, enfocada en la inserción laboral y empleabilidad, existe una participación del 41.7 % de estudiantes, 25.0 % de directivos y 14.3 % de docentes. De igual forma en la unidad número tres, enfocada en la relación que existe entre la universidad y el entorno, se evidencia la participación del 37.5 % de los directivos y el 42.9 % docentes, en esta respuesta no se vinculó ningún estudiante. Y finalmente, en la unidad número cuatro, denominada No Conozco, se encuentra la participación de dos estudiantes.

En este eje, Brunner (2012) menciona que el vínculo entre la universidad y el sector productivo amplía la importancia de la educación y posibilita mayores oportunidades de empleo, facilitando la incursión en el mundo laboral. Asimismo, potencia la capacitación práctica a través de la colaboración con participantes externos, lo cual es un punto mencionado por los informantes claves quienes destacan la importancia de estas alianzas con el objetivo de llevar a la práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica.

Análisis general de la categoría de gestión de la permanencia

La primera categoría se denominó gestión de la permanencia, en ella se abordaron siete subcategorías relacionadas con el posicionamiento y formalización, la cultura de la información, el mejoramiento de la calidad, el trabajo conjunto con instituciones de educación media y las secretarías de educación, los programas de apoyo y seguimiento, los programas de acompañamiento para estudiantes, el compromiso con el núcleo familiar y la gestión de recursos.

A través del análisis se evidencian diversos puntos de encuentro, inicialmente, se reconoce la importancia de la gestión de la permanencia como un proceso transversal para la institución y para la calidad educativa. Varias respuestas coinciden en que la universidad cuenta con estrategias claras que respaldan este proceso, tales como el sistema de alertas tempranas, el software AVANZA, la política de matrícula cero, la política de bienestar universitario, y también los procesos de acompañamiento académico, psicológico, médico, entre otros.

Asimismo, los tres grupos destacan la importancia del acompañamiento integral, desde lo académico, emocional, económico, psicosocial y familiar, como una forma de garantizar la retención estudiantil. En este sentido, Bienestar Universitario ha sido valorado como un espacio clave para el desarrollo de la vida universitaria y el acompañamiento a los jóvenes.

También se comparten puntos de vista sobre la importancia de la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación en el aula, así como de las metodologías activas, ya que estas impactan positivamente en la comprensión, motivación, desempeño académico y, en general, en la formación integral del estudiante.

Sin embargo, también se evidencian algunas diferencias con relación a la percepción de los grupos respecto a la manera en cómo se articula la política institucional para acompañar las necesidades de los estudiantes en el proceso de enseñanza. En este sentido, cuatro estudiantes se enfocaron en las áreas de mejora y algunas debilidades que tiene esta implementación, como lo son su manejo con relación al tema de inasistencias, cancelaciones, y vacacionales. Por su parte, los docentes reconocen la existencia de estas políticas, pero se enfocan en el acompañamiento pedagógico. En cambio, los directivos se vinculan desde una visión más estratégica y normativa, centrada en los planes institucionales, los indicadores y los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.

En cuanto al acompañamiento a los estudiantes, se identificó una tendencia hacia la unidad de análisis denominada Importancia y opciones de mejora. De igual forma, se hizo un énfasis en los actores del proceso y en los mecanismos de atención que brinda la institución, destacando de esta forma las fortalezas y organización de esta. Asimismo, se contó con la participación de tres estudiantes, quienes destacaron algunos aspectos de mejora como los canales de comunicación e información para la difusión de la ruta de acompañamiento, un personal más amplio y capacitado para atender crisis en las distintas sedes y campus, y el compromiso institucional ante estas situaciones.

En síntesis, se puede afirmar que existen avances significativos en el diseño e implementación de estrategias para la gestión de la permanencia. Sin embargo, la experiencia

vivida por los estudiantes no siempre coincide con la visión de docentes y directivos, lo que permite entender que, aunque hay buenas prácticas institucionales, estas deben fortalecerse, contar con mayor visibilidad, accesibilidad, y un proceso constante de evaluación y retroalimentación que potencie su impacto en la comunidad académica.

Tinto (como se citó por el MEN 2015) menciona que la permanencia está estrechamente vinculada a la experiencia académica y social del estudiante. Por ello, las estrategias deben fortalecerse desde una visión participativa, que involucre a todos los actores del proceso formativo a través de la retroalimentación constante y el seguimiento institucional. Asimismo, se identifica la necesidad de fortalecer la comunicación interna, de implementar mecanismos de evaluación más cercanos a los estudiantes, y de profundizar en los procesos de caracterización, de modo que permitan una lectura más integral de sus realidades y necesidades.

4.2.2 Categoría dos: Estrategia de Acompañamiento a la Graduación

En este apartado, se analiza la variable a partir de los programas que desarrolla la institución en diferentes ámbitos. Se abordaron aspectos relacionados con el seguimiento académico y administrativo, así como los programas de prevención y acompañamiento a la vida laboral. También se consideró la visión institucional sobre la gestión administrativa, el acompañamiento a los estudiantes en proceso de graduación y las acciones orientadas a la retención estudiantil.

4.2.2.1 Seguimiento académico y administrativo

Tabla 19

1. Alertas tempranas.

Unidad de análisis	Identificación y monitoreo del riesgo académico	Acompañamiento integral y apoyo al estudiante	Prevención de la deserción y fortalecimiento estudiantil
Alertas tempranas cuenta con las estrategias de:	P 1	P 2	
	P 3	P 3	
	P 7	P 4	
	P 9	P 6	P 5
	P 14	P 10	P 8
	P 15	P 11	P 18
	P 17	P 12	P 19
	P 20	P 13	
	P 23	P 16	
	P 24	P 20	
	P 25	P 21	
		P 22	

Nota. Estudiantes: identificación/monitoreo 36.4 %, acompañamiento/apoyo 45.5 %, prevención/fortalecimiento 18.2 %. Docentes: identificación/monitoreo 42.9 %, acompañamiento/apoyo 57.1 %. Directivos: identificación/monitoreo 44.4 %, acompañamiento/apoyo 33.3 %, prevención/fortalecimiento 22.2 %. Los participantes P3 y P20 aparecen en más de una categoría.

Con relación al programa de Alertas Tempranas, la unidad número uno denominada, **Identificación y monitoreo de riesgo académico**, se agruparon los informantes P1, P3, P7, P9, P14, P15, P17, P20, P23, P24, y P25. Algunas de sus respuestas fueron: P1 “*Detección, identificación e interpretación de la situación académica de los estudiantes según variables como edad, procedencia y pérdida de asignaturas. Clasificación del nivel de riesgo académico*

...”, P14 “*monitoreo académico, identificación oportuna de riesgos de deserción, seguimiento individualizado a estudiantes en situación de vulnerabilidad, y articulación con Bienestar Universitario*”, y P24 “*Detección de riesgo. Acompañamiento. Asesoría. y Evaluación del programa*”.

Con relación a la unidad número dos, denominada **Acompañamiento integral y apoyo al estudiante**, se vincularon los participantes P2, P3, P4, P6, P10, P11, P12, P13, P16, P20, P21, y P22. En sus respuestas encontramos: P4 “*Brindar acompañamiento académico y psicológico a los estudiantes reportados en el programa*”, P11 “*Asesoría académica, ayuda espiritual, asistencia psicológica, entre otras*”, y P22 “*Orientación psicológica, medico, odontólogo, orientador vocacional, asesorías académicas, acompañamiento sacerdotal*”.

Con relación a la unidad número tres, **Prevención de la deserción y fortalecimiento estudiantil**, se agruparon los informantes P5, P8, P18, y P19. Entre sus respuestas encontramos: P5 “*Revisar qué está ocurriendo en x asignatura y buscar soluciones para evitar la deserción estudiantil o represamiento*”, y P18, “*deserción académica*”.

Nota Las respuestas de los informantes P3 y P20 se dividieron en otras unidades de análisis.

Al realizar una revisión general de la información brindada por los participantes, estos tienen un enfoque en la unidad número dos, denominada Acompañamiento integral y apoyo al estudiante. Aquí se observa la participación del 45.5 % por parte de los estudiantes, seguido de los docentes con un 57.1 % y finalmente los directivos con el 33.3 %. La siguiente unidad de análisis fue la unidad uno, Identificación y monitoreo de riesgo académico, en donde se vincularon el 36.4 % de los estudiantes, 44.4 % de los directivos y el 42.9 % de los docentes.

Finalmente, la unidad tres, Prevención de la deserción y fortalecimiento estudiantil, en donde participaron dos estudiantes y dos directivos.

En este sentido, es importante destacar la importancia que tiene el programa de alertas tempranas como una forma de acompañamiento integral y apoyo al estudiante, tal como lo menciona, Seidman (2005) este se debe desarrollar desde el primer contacto con el estudiante con el fin de determinar cuáles son sus necesidades y poder brindar un acompañamiento adecuado.

Tabla 20

2. Programas de acompañamiento a la vida laboral.

Unidad de análisis	Estrategias institucionales de inserción laboral	Recursos y actividades para la preparación laboral	Percepciones y nivel de conocimiento
Los programas de acompañamiento a la inserción a la vida laboral que tiene la Universidad son:	P 1		
	P 4		
	P 6	P 2	
	P 7	P 3	
	P 13	P 8	P 5
	P 15	P 14	P 9
	P 17	P 15	P 10
	P 18	P 16	P 11
	P 19	P 19	P 12
	P 20	P 21	
	P 21	P 22	
	P 23	P 24	
	P 25		

Nota. Estudiantes: estrategias 40.0 %, recursos 30.0 %, percepciones 30.0 %. Docentes: estrategias 37.5 %, recursos 37.5 %, percepciones 25.0 %. Directivos: estrategias 60.0 %, recursos 40.0 %. Los participantes P15, P19 y P21 aparecen en más de una categoría.

En la frase incompleta número dos, relacionada con los programas de acompañamiento a la vida laboral, en la unidad número uno, denominada **Estrategias institucionales de inserción laboral**, se agruparon los informantes P1, P4, P6, P7, P13, P25, P17, P18, P19, P20, P21, P23, y P25. Algunas de sus respuestas fueron: P1 *“programas de acompañamiento al trabajo...”*, P13 *“Planes de orientación laboral, Curso Proyecto de vida, Curso “De la U al Trabajo”, Curso Competencias Blandas para el Mundo Laboral, etc”*, y P18 *“El PAT y eventos de capacitación”*.

La unidad número dos, denominada **Recursos y actividades para la preparación laboral**, vinculó a los participantes P2, P3, P8, P14, P15, P16, P19, P21, P22, y P24. Entre sus respuestas encontramos: P2 *“orientación profesional y prácticas laborales posibles”*. P16, *“Prácticas profesionales, trabajo social, TCU”*, y P22 *“desarrollo de habilidades blandas, preparación y búsqueda de empleo”*.

La unidad número tres se enfocó en las **Percepciones y nivel de conocimiento**. Allí se agruparon los participantes P5, P9, P10, P11, y P12. Sus respuestas fueron: P5 *“Buenas, aunque debería haber un mayor enfoque en cada área, teniendo en cuenta que las condiciones laborales no son iguales para todas las carreras”*, y P12 *“buenos para vincularlos con el sector”*.

Nota. Las respuestas de los informantes P15, P19, y P21 se dividieron en varias unidades de análisis.

Al hacer una revisión de la información brindada, se puede observar que las percepciones se vincularon a la unidad uno, enfocada en las estrategias institucionales de inserción laboral, en donde participaron el 60.0 % de los directivos, el 40.0 % de los estudiantes y el 37.5 % de los docentes. Seguida está la unidad número dos, denominada Recursos y actividades para la preparación laboral, con la participación del 40.0 % de los directivos, 37.5 % de docentes y el 30.0 % de los estudiantes. En la unidad número tres, participaron tres estudiantes y dos docentes.

Tabla 21*3a. Programas de prevención.*

Unidad de análisis	Salud mental	Acompañamientos académicos	Salud física y deporte	Valoración de los programas de prevención	Otros
Los programas de prevención que ofrece la Universidad son:		P 1			
		P 4			
		P 6			
	P 3	P 7			
	P 14	P 8		P 5	P 2
	P 16	P 9	P 14	P 11	P 18
	P 20	P 10	P 15	P 25	P 19
	P 22	P 13			
	P 24	P 20			
		P 21			
		P 23			
		P 24			

Nota. Estudiantes: salud mental 10.0 %, acompañamientos académicos 70.0 %, salud física y deporte 0.0 %, valoración 10.0 %, otros 10.0 %. Docentes: salud mental 33.3 %, acompañamientos académicos 16.7 %, salud física y deporte 33.3 %, valoración 16.7 %. Directivos: salud mental 30.0 %, acompañamientos académicos 40.0 %, salud física y deporte 0.0 %, valoración 10.0 %, otros 20.0 %. Los participantes P14, P20 y P24 aparecen en más de una categoría.

Con relación a los programas de prevención, en la primera unidad de análisis denominada Salud mental, se agruparon los participantes P3, P14, P16, P20, P22, y P24. Algunas de sus respuestas fueron: P3 “*Prevención de consumo de sustancias, salud sexual y mental, violencia de género y deserción académica*”, P16 “*Alertas Tempranas, acompañamiento espiritual, psicológico., etc*”, y P22 “*salud sexual y reproductiva, salud mental, nutrición, y prevención de enfermedades*”.

Con relación a los **Acompañamientos académicos** en la unidad dos, se encuentran los informantes P1, P4, P6, P7, P8, P9, P10, P13, P20, P21, P23, P24. Sus respuestas fueron: P1 *“Bienestar, el apoyo de los representantes y alertas tempranas”*, P13 *“de Violencia de género, sexual, discriminación, etc...”*, y P20, *“...docentes de alertas tempranas”*.

En la unidad número dos, denominada **Valoraciones y Niveles de Conocimiento** sobre los Programas, se encuentran los participantes P2, P5, P11, P12, P18, P19, y P25. Entre sus respuestas encontramos: P2 *“no lo sé.”*, P11 *“Organizados, estructurados y bien ejecutados.”*, y P18 *“No responde”*.

En la unidad número tres denominada **Salud física y deporte**, se agruparon los participantes P14 *“aquellos orientados a la promoción de la salud física y mental ...”*, y P15, *“El programa de vida saludable, con espacios deportivos ...”*.

La unidad cuatro denominada **Valoración de los programas de prevención**, están los informantes P5 *“Buenos ...”*, P 11 *“Organizados, estructurados y bien ejecutados.”*, y P25 *“Diversos e integrales.”*.

Finalmente, en la categoría cinco denominada otros, participaron los informantes P2, P18 y P19, algunas de sus respuestas fueron: P2 *“no lo sé.”*, y P18 *“No respondió”*.

Nota. Los informantes P14, P20 y P24 a través de sus respuestas fueron divididos en otras unidades de análisis.

Se puede observar que los informantes claves en su mayoría se agruparon en la unidad de análisis dos, denominada Acompañamientos Académicos, la cual contó con la participación del 70.0 % de los estudiantes, 16.7 % de docentes y el 40.0 % de los directivos. Seguido está la unidad de salud mental con un 10.0 % de estudiantes, 33.3 % de docentes y 30.0 % de directivos. La valoración del programa de prevención contó con el 10.0 % de los estudiantes, 16.7 % de los

docentes y el 10.0 % de los directivos. El programa de salud física y deporte con la participación del 33.3 % de los docentes y en otro se clasificó un estudiante y dos docentes.

En cuanto a los programas de prevención, la Universidad desarrolla diversas temáticas orientadas a la promoción de la salud integral, abordando aspectos como la violencia de género, la salud sexual y la salud mental. Al respecto, Reyes et al. (2021) señalan que la prevención es un proceso que inicia con el diagnóstico y se orienta a la formación y fortalecimiento del estudiante en los ámbitos personal, social e institucional.

Tabla 22

3b. Gestión administrativa.

Unidad de análisis	Valoración positiva	Valoración intermedia	Valoración negativa
Considero que la gestión administrativa de la Universidad es:	P 1		
	P 2		
	P 6		
	P 10		
	P 11		
	P 12	P 3	
	P 13	P 5	
	P 14	P 7	
	P 15	P 8	P 4
	P 17	P 9	
	P 18	P 16	
	P 19	P 21	
	P 20		
	P 22		
	P 23		
	P 24		
	P 25		

Nota. Estudiantes: positiva 40.0 %, intermedia 50.0 %, negativa 10.0 %. Docentes: positiva 83.3 %, intermedia 16.7 %. Directivos: positiva 87.5 %, intermedia 12.5 %. El participante P4 fue el único en manifestar una valoración negativa.

Con relación a la gestión administrativa, la primera unidad de análisis se denominó **valoración positiva**. Allí se vincularon los participantes P1, P2, P6, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P17, P18, P19, P20, P22, P23, P24, y P25. Algunas de sus respuestas fueron: P1 “*Es clave para el buen funcionamiento institucional, ya que permite organizar y coordinar de manera eficiente los recursos, procesos y servicios que apoyan la formación académica.*”, P12 “*Muy*

buena, hay una gran fortaleza para apoyar los diferentes procesos de investigación, extensión y academia”, y P18 “Excelente”.

La unidad de análisis número dos, se denominó **valoración intermedia**. Allí se vincularon los informantes P3, P5, P7, P8, P9, P12, y P21. Sus respuestas fueron: P3 *“Eficiente en algunos procesos, pero puede mejorar en tiempos de respuesta y atención personalizada.”*, P16 *“Bastante buena, sin embargo, mejoraría si se escuchara más al público”*, y P21 *“...es funcional y comprometida con el apoyo a los procesos académicos, aunque en algunos casos presenta demoras en trámites y comunicación...”*.

Finalmente, la unidad de análisis número tres, denominada **valoración negativa**, en donde hubo un participante, el P4 *“Mala, regularmente se presentan inconvenientes para los procesos, son demorados e ineficientes”*.

Al realizar un análisis, se puede observar que la valoración general de la gestión administrativa es positiva. Esta valoración es respaldada principalmente por el 87.5 % de los directivos, seguidos del 83.3 % de los docentes y el 40.0 % de los estudiantes. En una valoración media, existe mayor participación por parte de los estudiantes con el 50.0 %, el 16.7 de los docentes y el 12.5 % de los directivos. Y con una valoración negativa correspondiente a la unidad tres, un estudiante.

De este modo, la Universidad de Pamplona, según la información aportada por los informantes clave, cuenta con una gestión administrativa valorada de forma positiva, aunque se identifican algunas oportunidades de mejora. En este contexto, Montiel y Bracho (2018) señalan que la gestión administrativa es un proceso sistemático que implica la planificación, organización y control de actividades, con el propósito de alcanzar las metas institucionales mediante una articulación efectiva entre las partes interesadas y los recursos disponibles.

Tabla 23

4. Acompañamiento al graduando

Unidad de análisis	Seguimiento laboral	Capacitaciones, formación continua	Desconocimiento
El acompañamiento al graduado en esta Universidad se enfoca en: Capacitaciones Seguimiento laboral	P 1		
	P 3		
	P 5		
	P 6	P 1	
	P 7	P 3	
	P 8	P 11	
	P 9	P 14	
	P 10	P 17	
	P 11	P 18	P 2
	P 12	P 21	
	P 13	P 23	
	P 15	P 24	
	P 16		
	P 19		
	P 20		
	P 22		
	P 25		

Nota. Estudiantes: seguimiento 72.7 %, capacitaciones 18.2 %, desconocimiento 9.1 %. Docentes: seguimiento 62.5 %, capacitaciones 37.5 %. Directivos: seguimiento 50.0 %, capacitaciones 50.0 %. Los participantes P1, P3 y P11 aparecen en más de una categoría.

Con relación al acompañamiento del graduado en la universidad, se desarrollaron tres unidades de análisis, la primera denominada **Seguimiento laboral**, en donde se agruparon los participantes P1, P3, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P15, P16, P19, P20, P22, y P25.

Algunas de sus respuestas fueron: P5 “Ofrecerle oportunidades para que ingresen rápidamente

al mundo laboral”, P12 “principalmente con relación a la vinculación laboral”, y P20 “lograr una retroalimentación del proceso formativo visto desde el sector externo a través de personas graduadas”.

La unidad de análisis número dos, **Capacitaciones, formación continua**, cuenta con los participantes P1, P3, P11, P14, P17, P18, P21, P23, y P24. Entre sus respuestas encontramos: P1 *“Se enfoca en fortalecer su inserción laboral, ofrecer asesoría profesional, promover la educación continua y mantener un vínculo permanente con la institución”,* P14 *“El seguimiento en la trayectoria profesional, la oferta de educación continua y el fortalecimiento de la relación con los egresados mediante encuentros y redes institucionales”,* y P18 *“Acompañamiento, ubicación, capacitaciones en diferentes áreas”.*

Y en la unidad número tres, se manifiesta con el nombre de **desconocimiento**, con el que se vinculó el participante P2 *“no lo sé”.*

Nota. Los participantes P1, P3, y P11 a través de sus respuestas permitieron una división en varias unidades de análisis.

A través de un análisis general, se puede observar que la mayoría de las respuestas se lograron agrupar en una primera unidad denominada Seguimiento laboral. Allí participaron el 72.7 % de los estudiantes, 62.5 % de los docentes y el 50.0 % de los directivos. En la siguiente unidad, capacitaciones y formación continua, hubo una mayor participación por parte de los directivos con un 50.0 %, seguido de los docentes 37.5 % y 18.2 % de los estudiantes. Y en la tercera unidad se ubicó un estudiante.

Tabla 24

5. Retención estudiantil.

Unidad de análisis	Acompañamiento integral al estudiante	Estrategias docentes y pedagógicas	Fortalecimiento institucional y políticas de permanencia	Recursos, infraestructura y motivación estudiantil	Otras
Mis sugerencias a la mejora de la gestión en la retención estudiantil son:	P 1				
	P 2				
	P 3		P 1		
	P 4	P 4	P 14		
	P 5	P 8	P 16		
	P 7	P 9	P 17	P 13	
	P 10	P 11	P 21	P 15	P 6
	P 18	P 12	P 23		
	P 19		P 24		
	P 20		P 25		
	P 21				
	P 22				

Nota. Estudiantes: acompañamiento 58.3 %, estrategias 25.0 %, fortalecimiento 8.3 %, recursos 0.0 %, otras 8.3 %. Docentes: acompañamiento 0.0 %, estrategias 28.6 %, fortalecimiento 42.9 %, recursos 28.6 %. Directivos: acompañamiento 55.6 %, fortalecimiento 44.4 %. Los participantes P1, P4 y P21 aparecen en más de una unidad de análisis.

En relación con la retención estudiantil, se desarrollaron cinco unidades de análisis. La primera denominada **Acompañamiento integral al estudiante**. Allí se agruparon los informantes P1, P2, P3, P4, P5, P7, P10, P18, P19, P20, P21, y P22. Algunas de sus respuestas fueron: P2 “*acompañamiento psicológico, apoyo de las plataformas digitales para crear herramientas de progreso, la motivación a través de recompensas*”, y P19 “*Talleres de orientación vocacional y apoyo académico y psicológico*”.

En la unidad de análisis número 2 denominada **Estrategias docentes y pedagógicas**, se agruparon los informantes P4, P8, P11, P9, y P12. En sus respuestas encontramos: P8 “...*que se enfoquen más en enseñar y buscar formas de enseñanza, que le hagas un seguimiento real a los estudiantes y que no sea solo intentos fallidos o que se queden en el papel.*”, y P11 “*Mejorar en algunos aspectos la flexibilidad de los currículos*”.

La tercera unidad de análisis se denominó **Fortalecimiento institucional y políticas de permanencia**. Allí se agruparon los informantes P1, P14, P16, P17, P21, P23, P24, y P25. Algunas de sus respuestas fueron: P1 “...*fortalecer el sistema de alertas tempranas, brindar mayor acompañamiento académico y emocional...*”, P14 “*fortalecer los sistemas de alertas tempranas y ampliar los programas de acompañamiento académico y psicosocial*”, y P23, “*dar continuidad con las políticas de deserción, seguir fortaleciendo proceso de inclusión educativa*”.

En la unidad de análisis número 4, **Recursos, infraestructura y motivación estudiantil**, se agruparon las respuestas P13 “*Mejorar la calidad de algunos escenarios pedagógicos como: Equipos de Laboratorios, Insumos, granja Villa Marina, salidas prácticas, entre otros*”, y P15 “*Mejoramiento en la infraestructura, mejores aulas, con herramientas tecnológicas, mejoramiento y estímulo a los docentes*”.

Y finalmente, como una quinta unidad denominada **Otras**, se agrupó al informante P6 “*No tengo.*”.

Nota Las respuestas brindadas por los informantes P1, P4, y P21 se distribuyeron en diferentes unidades.

En un análisis general, se puede observar que la mayor parte de las respuestas se organizaron en la unidad uno, denominada Acompañamiento integral al estudiante y motivación con la vinculación 58.3 % de los estudiantes, seguido del 55.6 % de los directivos y sin

participación de los docentes. En la unidad número tres, Fortalecimiento institucional y políticas de permanencia, se vincularon 44.4 % de los directivos, seguida de los docentes con el 42.9 % y un estudiante. En la unidad número dos, Estrategia docentes y pedagógicas se vincularon el 25.0 % de los estudiantes y el 28.6 % de los docentes. En la unidad número cuatro sobre Recursos, infraestructura y motivación estudiantil, se vincularon el 28.6 % de docentes y en la unidad número cinco, se clasificó un estudiante.

Entre las sugerencias planteadas para mejorar la gestión en la retención estudiantil, los informantes clave resaltaron la necesidad de un acompañamiento integral al estudiante y el fortalecimiento institucional mediante políticas de permanencia. Se destacaron acciones como el apoyo psicológico, talleres de orientación vocacional, estrategias de motivación a través de incentivos, mayor flexibilidad académica y el fortalecimiento de programas institucionales. Estas medidas se alinean con el modelo de integración de Tinto (1975) el cual señala que, cuando el estudiante se siente cómodo en su entorno académico y social, aumenta su sentido de pertenencia y disminuye el riesgo de deserción. En este sentido, los programas de acompañamiento resultan fundamentales.

Análisis general de la categoría: Estrategias de Acompañamiento a la Graduación

La segunda categoría de análisis se denomina Estrategias de Acompañamiento a la graduación. Esta se compone de tres subcategorías relacionadas con el seguimiento académico y administrativo, los programas de preparación para la graduación, y la evaluación y retroalimentación. De cada una de ellas se derivaron diversas frases incompletas, en las que se evidenció que los tres grupos (estudiantes, docentes y directivos), coinciden en que la universidad cuenta con programas como alertas tempranas, orientación vocacional y algunos

servicios de bienestar universitario, los cuales constituyen una base fundamental para prevenir la deserción y favorecer la permanencia y graduación en la institución.

Asimismo, se destacan los programas de inserción laboral, como De la U al Trabajo, el Programa de Acompañamiento al Trabajo - PAT, el fortalecimiento de competencias blandas y los programas de formación o educación continua, los cuales preparan a los estudiantes para su transición al ámbito laboral. De igual manera, se reconoce positivamente la gestión administrativa, en la que estudiantes, docentes y directivos coinciden en valorar su papel en la articulación de procesos que respaldan la formación académica. También se destaca la importancia de los programas de promoción de la salud mental, salud sexual y la prevención de violencia de género, como estrategias esenciales para el acompañamiento estudiantil.

En relación con el acompañamiento al egresado, estudiantes, docentes y directivos coinciden en que existe un proceso de seguimiento enfocado en aspectos laborales. También se mencionan capacitaciones y espacios de formación continua, en los que se destacan estrategias institucionales dirigidas a los egresados, como las redes institucionales, los encuentros de egresados y los programas de actualización profesional. No obstante, un estudiante manifestó desconocimiento sobre este proceso que adelanta la universidad.

De este modo, se consolida una comprensión compartida del acompañamiento como un proceso integral, que abarca dimensiones académicas, psicosociales, emocionales, profesionales y personales del estudiante. Se comprende que la retención estudiantil es una responsabilidad institucional que debe abordarse desde la participación de todos los actores: funcionarios, personal administrativo, estudiantes, docentes, egresados, etc., quienes cumplen un rol fundamental en la creación de condiciones que permiten a los jóvenes culminar su proceso de formación.

Las dos categorías gestión de la permanencia y estrategias para la retención estudiantil obtuvieron resultados entre estudiantes, docentes y directivos que permiten dar cuenta de la congruencia en los procesos evolutivos y de mejora que tiene la institución educativa, en concordancia con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional colombiano, permitiendo analizar las formas en que se llevan las prácticas en una institución de educación superior pública con acreditación en alta calidad desde el año 2021.

Estos resultados aportan a los procesos de crecimiento desde una perspectiva de mejora posible de los estudiantes, docentes y directivos, reconociendo las potencialidades existentes y partiendo de ellas para el acrecentamiento de diversas estrategias que parten de las políticas institucionales y de la administración de la educación que se da en este contexto, las cuales se reflejan en la propuesta que se presenta.

Capítulo 5: Conclusiones y Propuesta de mejora

5.1 Conclusiones

Partiendo del análisis y la discusión de los resultados obtenidos a través de la recolección de la información con estudiantes, docentes y directivos como informantes claves, se llevó a cabo la identificación de las principales estrategias implementadas por la institución para la gestión de la permanencia estudiantil.

Es importante analizar que, para el Ministerio de Educación Nacional colombiano, la estadística de ausentismo se ubica en el 12,3 % para el año 2025. La Universidad de Pamplona, dentro de sus procesos de acreditación institucional que se desarrollan desde el año 2021, ha implementado diferentes estrategias para disminuir este indicador, logrando actualmente, un porcentaje del 5,01 %, por debajo de la media nacional.

Desde esta perspectiva, se puede afirmar que la Universidad de Pamplona cuenta con estrategias efectivas. Sin embargo, este trabajo de investigación resalta ese 5,01 %, lo que equivale aproximadamente a 1.260 estudiantes, ya que la meta es llegar al 0 %, Cifra a la que se busca llegar a través de la propuesta, en dónde se pretende visibilizar, fortalecer y ampliar la cobertura que tienen dichas estrategias institucionales. Esta cifra se relaciona directamente con nuestra justificación y el marco teórico, en el que se abordan la importancia e impacto que tiene la Universidad de Pamplona como una institución de provincia que brinda una formación profesional a todo el país, destacándose como una institución multicultural en donde su población de estudiantes pertenece a los estratos uno, dos y tres y a su vez, reconociendo que la educación superior, inciden en la movilidad social, por ende, alcanzar esta meta permitiría a la región nortesantandereana y zona de frontera ampliar las oportunidades laborales y el crecimiento y desarrollo del departamento y el país, lo cual se concluyó desde este análisis.

Este análisis basado en la percepción de los informantes claves, permitió además establecer una relación entre las estrategias y los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional colombiano. La información recolectada fue analizada con relación a los objetivos de esta investigación, lo que facilitó una comprensión más amplia del panorama institucional en torno a la permanencia y graduación estudiantil.

Como conclusión se cumplió el objetivo general, se buscó explorar la manera las experiencias y opiniones de la comunidad universitaria sobre la permanencia y la graduación, como estrategias que se tienen en la Universidad de Pamplona para la permanencia, graduación y entrega al mercado laboral en contra prestación a la deserción.

La percepción general es favorable y se reconoce un compromiso institucional con el acompañamiento académico y psicosocial de los estudiantes. Asimismo, se evidencian áreas de mejora que van a permitir consolidar el sistema de permanencia de una forma más robusta, proactiva y ajustado a las realidades de los estudiantes.

Con relación al objetivo específico número uno, enfocado en describir las estrategias utilizadas en la gestión de la permanencia en la Universidad de Pamplona garantizando la graduación a través de un cuestionario de frases incompletas con integrantes de los estamentos universitarios (directivos, docentes y estudiantes), se identificaron diversas acciones dirigidas al apoyo académico, emocional y administrativo del estudiante.

En ese sentido, se destacan las políticas y acciones con las que cuenta la institución en materia de permanencia estudiantil, tales como el Estatuto General, el Reglamento Académico Estudiantil de Pregrado (Acuerdo 186) y el Acuerdo 100 del 11 de diciembre de 2018, la Política de Bienestar Universitario, así como los protocolos y rutas de atención para cualquier tipo de violencia de género. Además, la Universidad implementa un sistema de alertas tempranas a

través del software Avanza, complementado con programas de tutorías académicas, acompañamiento psicosocial por medio de Bienestar Universitario, flexibilización de horarios, modalidades de estudio presencial, virtual y a distancia, espacios de nivelación académica, orientación vocacional, política de gratuidad, cancelación de materias, validaciones, habilitaciones y articulación con programas de posgrado.

De igual manera, se resalta la articulación que tiene la institución con la política de gratuidad y otras iniciativas desarrolladas desde el Ministerio de Educación Nacional y el gobierno.

En cuanto a los mecanismos de seguimiento la Universidad dispone de un sistema de indicadores de gestión que posibilita valorar el cumplimiento del plan de trabajo, de la gestión y del desarrollo institucional. Estos mecanismos incluyen a nivel académico, la evaluación docente para medir el desempeño del profesorado, encuestas institucionales y de satisfacción dirigidas a estudiantes, docentes y personal administrativo para conocer su percepción sobre la calidad de los servicios, así como el uso de buzones de sugerencias y los canales de peticiones, quejas y reclamos.

Asimismo, se realizan procesos de auditoría interna y externa, comités de calidad y seguimiento a planes de mejoramiento, junto con proyectos e indicadores asociados a los desafíos por ejes misionales que permiten evaluar periódicamente los avances. Muchos de estos procesos se visibilizan y están disponibles al público a través del Sistema de Planeación Estratégica Institucional (SPEI), fortaleciendo la transparencia mediante la rendición de cuentas. Adicionalmente, la Universidad desarrolla procesos de caracterización de su población estudiantil a partir del formulario de inscripción que diligencian los estudiantes al momento de su ingreso.

Asimismo, dentro de algunas de las estrategias destacadas por parte de los informantes clave en relación con el acompañamiento académico, se subraya el funcionamiento del sistema de alertas tempranas mediante el software Avanza, a través del cual se identifican estudiantes en riesgo de deserción, brindándoles acompañamiento desde diferentes estancias lideradas por Bienestar Universitario. Se concluye que, aunque existen diferentes estrategias, estas se deben fortalecer, visibilizar y tener mayor accesibilidad, sumado a un proceso de retroalimentación y evaluación continua para llegar a disminuir el porcentaje del 5,01 % de deserción, mejorando las estrategias de retención.

También se ofrecen otros servicios como atención psicológica, servicio integral de salud, acompañamiento espiritual, apoyos económicos y becas, comedor y transporte SIMUP, así como espacios culturales. Otra de las estrategias implementadas por la institución son las jornadas de inducción, que facilitan un proceso de adaptación al entorno universitario. Durante estas jornadas, se realiza la socialización institucional y la integración por programas académicos y facultades.

Se destaca el Programa de Desarrollo Humano Profesional como un espacio de capacitación docente, donde se adquieren nuevas competencias pedagógicas y se aprende sobre innovación educativa, calidad, resultados de aprendizaje, entre otros aspectos que impactan directamente en la calidad y excelencia académica. Dentro del mejoramiento y la cobertura, se concluye que es necesario fortalecer la capacitación docente en temas como el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el aula, metodologías de enseñanza activas, fortalecimiento de competencias pedagógicas, actualización metodológica, manejo de herramientas tecnológicas, así como la participación en talleres, diplomados, cursos virtuales y

espacios de reflexión académica. También se llevan a cabo acciones relacionadas con la orientación vocacional a través del Programa de Acompañamiento al Trabajo (PAT).

Asimismo, se implementan diversas estrategias desde la Oficina de Apoyo al Egresado y la Oficina de Atención al Graduando, vinculadas a la Vicerrectoría de Bienestar y Extensión. Estas oficinas desarrollan jornadas de capacitación en habilidades blandas para estudiantes de últimos semestres, como la elaboración de hojas de vida y jornadas de integración con los egresados, con el fin de hacer seguimiento a los nuevos profesionales. Sin embargo, se hace necesario ampliar la visibilidad que tienen estos programas dentro de la comunidad estudiantil, ya que se observa un desconocimiento por parte de esta.

En relación con la gestión de recursos, existen programas desarrollados con apoyo del Gobierno Nacional, como la Matrícula Cero, Generación E y Jóvenes en Acción, que benefician a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.

En cuanto al objetivo específico número dos, centrado en comparar las estrategias de gestión de la permanencia implementadas por la Universidad de Pamplona en relación con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional Colombiano, se observa que existe una alienación significativa entre ambos, en donde las políticas institucionales responden a los principios establecidos por el Ministerio, lo que permite entender que la universidad comprende estos lineamientos y los ha desarrollado a través de acciones concretas dentro de su contexto.

De ese modo, al comparar estas estrategias con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, se puede concluir lo siguiente:

Respecto al Eje de Posicionamiento y Formalización, la Universidad de Pamplona cuenta con políticas como la de Bienestar Universitario, el Sistema de Alertas Tempranas AVANZA,

los reglamentos académicos y las políticas de gratuidad. Los directivos reconocen la articulación de estas políticas con los planes estratégicos institucionales y los lineamientos del Ministerio. No obstante, se identifican oportunidades de mejora, especialmente en el fortalecimiento, acrecentado con la visibilidad, accesibilidad, evaluación y retroalimentación proyectándola en la existencia, pero a veces no en la cobertura aplicada para toda la comunidad estudiantil. Un ejemplo de ello es la existencia de servicios de bienestar universitario en donde la cobertura no llega a ser mayoritaria, demostrando la necesidad de un equipo multidisciplinar más amplio.

En cuanto al Eje de Cultura de la Información, la Universidad implementa un sistema de caracterización desde el formulario de inscripción, en el que se consideran variables socioeconómicas, de procedencia, necesidades especiales, entre otras. También se desarrollan mecanismos de seguimiento mediante el software AVANZA, procesos de rendición de cuentas, auditorías institucionales y evaluación docente. Existe además una conciencia institucional sobre la importancia del acompañamiento académico, emocional y social, lo cual se alinea con los lineamientos del Ministerio que promueven un seguimiento permanente a la deserción con datos confiables, sistemas de identificación de factores de riesgo y evaluación de impacto.

En el Eje de Mejoramiento de la Calidad, el Ministerio plantea la integración de los procesos académicos, pedagógicos y de evaluación docente, así como la innovación educativa, la implementación de TIC, la graduación oportuna de los estudiantes y el vínculo con procesos de acreditación. La Universidad de Pamplona ya cuenta con acreditación nacional e internacional, y los actores institucionales destacan esta fortaleza junto a la actualización curricular, la formación docente y el crecimiento investigativo. Se reconocen también acciones como la capacitación en el uso de TIC y los apoyos socioeconómicos y académicos ofrecidos por la institución. Sin embargo, se hace necesario fortalecer los procesos de capacitación a través del desarrollo de

talleres o Cursos de formación continua para los docentes en diversas temáticas que mejoren los procesos académicos. Así mismo, se destaca la importancia de llevar a cabo un proceso de retroalimentación posterior a la evaluación desarrollada a los docentes con el fin de mirar las estrategias de mejora.

En relación con el Eje 4: Trabajo Conjunto con Instituciones de Educación Media, el Ministerio promueve la articulación con estas instituciones para fomentar la orientación vocacional y fortalecer competencias. La Universidad de Pamplona ha realizado jornadas de visita a colegios en Pamplona, Cúcuta, Norte de Santander y otras zonas bajo su jurisdicción, con el fin de divulgar su oferta académica. Sin embargo, no se evidencian otras estrategias que articulen de manera efectiva el proceso de transición entre la educación media y la educación superior.

Con respecto al Eje de Programas de Apoyo a Estudiantes, el Ministerio resalta la necesidad de acompañamiento integral en los ámbitos académico, socioeconómico y emocional. La Universidad de Pamplona desarrolla estrategias como el acceso a Matrícula Cero del Gobierno Nacional, asesorías, tutorías, acompañamiento psicológico, deportivo, cultural, religioso y apoyos económicos. Además, se ejecutan procesos de inducción universitaria durante el primer semestre. Sin embargo, dentro de las propuestas de mejora se hace necesario articular de una manera más efectiva el proceso de transición entre la educación media y la educación superior para dar cumplimiento a este lineamiento del ministerio.

En cuanto al Eje de Compromiso del Núcleo Familiar, el Ministerio destaca la importancia de involucrar a las familias como red de apoyo. Aunque la Universidad de Pamplona implementa algunas estrategias desde los programas académicos, se presentan debilidades en la articulación y comunicación, lo que limita su visibilidad e impacto institucional. En este sentido,

es necesario ampliar los canales de comunicación con las familias y mejorar los procesos de divulgación y visibilización para garantizar una interacción más efectiva.

Respecto al Eje de Gestión de Recursos, el Ministerio orienta a las instituciones hacia la sostenibilidad financiera de las estrategias de permanencia, mediante recursos propios y alianzas externas. La Universidad de Pamplona ha implementado programas como Matrícula Cero con apoyo del Gobierno Nacional y las gobernaciones, y ha desarrollado servicios como el Comedor Universitario y el Sistema Integrado de Transporte, que ayudan a mitigar el impacto económico en la vida estudiantil.

Finalmente, en el Eje de Trabajo Colaborativo entre Instituciones de Educación Superior, el Ministerio fomenta la cooperación interinstitucional, la transferencia de conocimiento y las buenas prácticas. La Universidad de Pamplona ha establecido alianzas regionales, nacionales e internacionales con instituciones educativas, lo que ha permitido convenios para movilidades académicas, pasantías, investigación y formación de estudiantes, docentes y directivos. Estas alianzas han facilitado el intercambio académico, la mejora en la calidad de los procesos y el reconocimiento de experiencias exitosas. Además, han contribuido al desarrollo de prácticas profesionales y a la transferencia de conocimiento entre instituciones.

En atención al objetivo específico número tres, enfocado en proponer una estrategia de retención estudiantil en la administración de la educación, adaptada a las necesidades específicas de los estudiantes y alineadas con las metas institucionales y lineamientos nacionales, se lleva a cabo una propuesta enfocada en la visibilidad, accesibilidad, evaluación y retroalimentación para apuntar a la disminución del porcentaje de deserción estudiantil que tiene la institución del 5.01 % y seguir avanzando en la política de acreditación de alta calidad que apunta al cambio social.

Esta propuesta, una vez aprobada y socializada como trabajo de investigación, se presentará ante la Dirección de la Universidad de Pamplona con el propósito de que se constituya en una herramienta fundamental para la Dirección de Bienestar Universitario y para las políticas de la Vicerrectoría Académica, en pro de la excelencia institucional.

Tabla 25

Oportunidades de mejora.

Categoría	Subcategoría	Frase incompleta	Justificación
Gestión de la permanencia	Posicionamiento y formalización	2a. Los mecanismos existentes para evaluar la gestión administrativa que conozco son:	El estudiante P4 respondió: <i>“Muy cerrados, no los dan a conocer”</i> . El docente P12 respondió: <i>“Básicos y poco argumentativos”</i> .
		2b. Las estrategias de la Institución para el mejoramiento de la calidad educativa son:	El directivo P19 respondió: <i>“Es recomendable contar con mayor acompañamiento a los procesos autoevaluación de los programas, con guías, instructivos claros y programas de seguimiento institucionales”</i> .
	Cultura de la información	3a. La manera como la política institucional acompaña las necesidades de los estudiantes en los procesos de enseñanza para mí es:	P2: <i>“Debe mejorar, más en función de las faltas, o inasistencias”</i> . P5: <i>“Algunos ítems podrían mejorarse, como en caso de cancelaciones de asignaturas vacacionales, entre otros”</i> . P12: <i>“No siempre los docentes y el personal están dispuesto a aplicarla”</i> .

	3b. La forma en que se caracteriza a la población universitaria en esta Institución es	P5 “<i>Se necesita de mayor difusión para que todos los estudiantes las realice</i>”. P12 “<i>Falta continuar con el proceso de forma continua</i>”. P19 “<i>Se requieren mecanismos que permitan la caracterización tanto de estudiantes como del personal docente y administrativo</i>”.
Mejoramiento de la calidad	4. Las estrategias de seguimiento para el acompañamiento académico en esta universidad son:	P19 “ <i>Se debe prepara más a los docentes en estrategias y guías para brindar un mejor acompañamiento</i> ”.
	5a: Las fortalezas de la gestión académica en esta Institución para mí son:	P8 “ <i>Muy lentas, me he enterado de muchos casos de muchos estudiantes en donde la gestión de la universidad ha sido muy lenta</i> ”.
	5b: Las debilidades de la gestión académica para mí son:	P11 “<i>Desconocimiento de algunos procesos académicos por parte de los diferentes actores institucionales, como docentes, estudiantes, entre otros</i>”. P12 “<i>El desconocimiento de la normatividad por parte de estudiantes y docentes</i>”. P20 “<i>... se podría pensar en seguir fortaleciendo los procesos de bienestar</i>”. P22 “<i>Con tanta población estudiantil puede pasar que algún estudiante no pueda acceder a los servicios que la institución ofrezca para el aprovechamiento de las</i>

		<i>clases, asesorías, mentorías y tutorías que existen”.</i> P24 <i>“El volumen de estudiantes docentes y administrativos puede influir en los procesos de comunicación institucional”.</i>
	6b. El uso de las tecnologías en el ámbito académico es dado por:	P3 <i>“Cada vez más necesario, aunque requiere mayor capacitación y acceso igualitario, hoy en día son necesarias”.</i>
	8. El programa de capacitación docente de la Universidad de Pamplona acompaña la calidad educativa en	P8 <i>“No conozco qué temas se tratan en estas capacitaciones, entonces no sé, sin embargo, si es el tema de pedagogía está fallando”.</i> P15 <i>“Me parece que debería ofrecerse programas más completos, incentivos para realizar postgrados”.</i>
Programas de apoyo y acompañamiento para estudiantes	El acompañamiento a los estudiantes en momentos de crisis es:	P2 <i>“Confuso, a veces no se sabe cómo actuar, por la falta de información”.</i> P4 <i>“Regular, no en todas las sedes hay una persona capacitada para atender crisis y a veces ni los propios psicólogos contratados saben actuar ante una crisis”.</i> P5 <i>“Indispensable, no obstante, no siempre se evidencia el compromiso por parte de la institución ante estos casos”.</i>
Compromiso del núcleo familiar.	13. Los programas que conozco para las familias de los estudiantes son:	P7 <i>“Dentro de la universidad no conozco programa alguno fuera de la universidad hay programas que aporta el Gobierno como renta ciudadana, devolución del IVA, etcétera”.</i> P17 <i>“Escuela de familias "fortaleciendo redes de apoyo",</i>

		<i>estrategia liderada por el programa de psicología. Acompañamiento psicosocial y asesoría familiar, acciones lideradas por Bienestar Universitario”.</i>
Estrategias de retención	2. Los programas de acompañamiento a la inserción a la vida laboral que tiene la Universidad son:	P5 “ <i>Buenas, aunque debería haber un mayor enfoque en cada área, teniendo en cuenta que las condiciones laborales no son iguales para todas las carreras</i> ”.
	Seguimiento académico y administrativo.	P3 “ <i>Puede mejorar en tiempos de respuesta y atención personalizada</i> ”.
	3b. Considero que la gestión administrativa de la Universidad es	P4 “ <i>Se presentan inconvenientes para los procesos, son demorados e ineficientes</i> ”.
		P7 “ <i>Lenta muchas veces toca presionar bastante para el apoyo hacia los estudiantes, aunque los últimos años ha mejorado su administración</i> ”.
		P21 “ <i>En algunos casos presenta demoras en trámites y comunicación</i> ”.
	5. Mis sugerencias a la mejora de la gestión en la retención estudiantil son:	P1 “ <i>Fortalecer el sistema de alertas tempranas, brindar mayor acompañamiento académico y emocional desde los primeros semestres, y mejorar la comunicación entre estudiantes y docentes</i> ”.
		P8 “ <i>Que mejoren sus estrategias pedagógicas con los docentes, que se enfoquen más en enseñar y buscar formas de enseñanza</i> ”.
		P19 “ <i>Talleres de orientación vocacional y apoyo académico y psicológico</i> ”.

P21 “*Fortalecer el acompañamiento académico desde el inicio de la carrera, mejorar la atención y respuesta oportuna a las solicitudes estudiantiles, ampliar los programas de apoyo psicosocial y económico, y optimizar la comunicación institucional con los estudiantes. También es clave reforzar el uso del sistema de alertas tempranas, brindar espacios de escucha activa y fomentar una mayor articulación entre docentes, bienestar universitario y directivos para atender integralmente las causas de la deserción*”.

Nota. La tabla 25 aborda los focos de atención y aspectos de mejora que sugieren los informantes claves.

5.2 Propuesta de mejora

Después de realizar el análisis de los resultados de las diferentes categorías con unidades de análisis y teniendo en cuenta dicho proceso, se cumple con el objetivo número uno, 2 y 3. Por relación al objetivo específico número tres de proponer una estrategia de retención estudiantil en la administración de la educación, adaptada a las necesidades específicas de los estudiantes y alineada con las metas institucionales y los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.

Desde esta perspectiva, se desarrolla una conformada por la descripción general, una justificación, objetivos generales y específicos, los ejes estratégicos relacionados con

Cada eje cuenta con diversas actividades acompañadas con su respectivo indicador de cumplimiento y los responsables para su implementación, de tal forma que se logre fortalecer y complementar las estrategias existentes, promoviendo una cultura de mejora continua y un compromiso con la permanencia estudiantil.

Propuesta de gestión de la permanencia en la Universidad de Pamplona.

5.2.1 Descripción general:

La Universidad de Pamplona, como institución formadora en la Educación Superior Pública, se rige por los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, adoptando y poniendo en práctica estrategias orientadas a la permanencia y graduación estudiantil. Los hallazgos evidencian fortalezas consolidadas en el marco de su proceso de acreditación de alta calidad. No obstante, este trabajo de investigación también permitió identificar la necesidad de fortalecer, ampliar y mejorar aquellos aspectos donde persisten debilidades, especialmente en lo relacionado con la permanencia y graduación, aspectos que se vinculan directamente con la gestión de la educación y la implementación cotidiana de las políticas institucionales.

Esta propuesta se enfoca en fortalecer la difusión de las políticas y servicios existentes, ampliar el acceso a los programas de acompañamiento y optimizar los mecanismos de evaluación, promoviendo instancias de retroalimentación con participación. Surge a partir de los puntos de vista de los informantes clave (estudiantes, docentes y directivos), quienes proponen mejoras relacionadas con la comunicación, la caracterización, el acompañamiento, la atención y el acceso a los servicios ofrecidos por la institución, que serán entregadas a la Vicerrectoría de Bienestar y extensión para ser tomadas en cuenta en los procesos institucionales.

La propuesta desarrollada dejará generar una estructura para la gestión de la permanencia partiendo de las necesidades del estudiante, de los datos que se pueden recolectar relacionados con los factores para la deserción. Buscando un abordaje integral apoyado en la planeación estratégica de la institución, un seguimiento constante y procesos de evaluación y mejora continua como parte de la calidad institucional.

5.2.2 Justificación

El Ministerio de Educación Nacional colombiano ha planteado un modelo de gestión de la permanencia que aborda diversas categorías, buscando apoyar al estudiante de una forma integral, involucrando a las instituciones y el núcleo familiar como parte responsable en la decisión de la deserción.

La Universidad de Pamplona cuenta con diversas políticas y lineamientos que cumplen con los requerimientos nacionales y que se integran con las necesidades del contexto en el que se desarrolla la institución, razón por la cual cuenta con uno de los niveles más bajos de deserción. Sin embargo, tras aplicar un cuestionario de frases incompletas para la recolección de información con estudiantes, docentes y directivos, se observa que existen algunas falencias que deben ser analizadas y repensadas por parte de la institución para que tengan un mayor impacto y validez.

En este sentido, aunque ya la institución ha desarrollado una estrategia a través del acompañamiento al estudiante, el seguimiento, la flexibilidad curricular, el sistema de alertas tempranas, servicios de apoyo económico, entre otras estrategias, es necesario fortalecer algunas actividades, el enfoque y los resultados de estas, teniendo en cuenta las oportunidades de mejora mencionados por los informantes claves con relación a los trámites administrativos, la difusión y la conexión con las necesidades reales y la política implementada.

5.2.3 Objetivos

5.2.3.1 General. Proponer una estrategia de fortalecimiento de la retención estudiantil en la administración de la educación.

5.2.3.2 Objetivos Específicos.

1. Fortalecer los procesos de acompañamiento académico, psicosocial y vocacional, dirigidas a mejorar el desempeño y bienestar integral de los estudiantes.
2. Promover actividades que fortalezcan el sentido de pertenencia y la integración estudiantil que mejoren la experiencia universitaria.

5.2.4 Ejes Estratégicos

Eje 1. Visibilidad y Comunicación Participativa.

Actividad 1. Revista Digital “Voces Unipamplona”

Descripción: Producción semestral de una revista digital donde se visibilicen experiencias y logros destacados de estudiantes y docentes, servicios disponibles, rutas de acompañamiento, y cambios en normativas. También incluirá artículos de opinión de integrantes de la institución.

Encargados: Oficina de Comunicaciones y Prensa y Bienestar Universitario.

Indicador:

- Publicación y circulación institucional de la revista en versión digital e impresa (mínimo 1 edición semestral).
- Numero de interacción en la versión digital.

Resultado: Mayor reconocimiento y apropiación de las políticas y programas institucionales por parte de la comunidad.

Actividad 2. Campaña transmedia “Conectados Contigo”

Descripción: atendiendo a la evaluación de las nuevas narrativas digitales y su impacto en la comunicación, se busca a través de una producción transmedia, compuesta por una serie de micro videos, podcast, infografías y talleres presenciales en las sedes, explicar las rutas de acompañamiento, derechos, deberes, procesos académicos y servicios que tiene la institución y Bienestar Universitario.

Encargados: Oficina de Comunicación y prensa, Representantes estudiantiles y Bienestar.

Indicador:

- Productos elaborados.
- Talleres por semestre.
- Cantidad de participantes.

Resultado: Mayor claridad sobre procedimientos y servicios, lo que permite reducir la desinformación.

Eje 2. Accesibilidad y Acompañamiento

Actividad 3. Observatorio de Caracterización Continua “Somos Unipamplona”

Descripción: Plataforma en línea para actualizar semestralmente el perfil académico, emocional, económico y tecnológico de estudiantes. Será confidencial y accesible desde celular con el fin de mantener actualizada la base de datos institucional y poder orientar de forma eficiente los recursos para quienes lo necesitan.

Encargados: Oficina de Planeación, CIADTI, Bienestar y Facultades.

Indicador:

- Base de datos actualizada.

Resultado esperado: Direccionar mejor los apoyos, programas y acompañamientos personalizados.

Actividad 4. “Aula Emocional”.

Descripción: Red de estudiantes mentores por programas académicos, acompañados por psicólogos y otros profesionales para brindar acompañamiento inicial en momentos de crisis, dificultades académicas o emocionales. Se complementa con espacios de escucha activa y talleres de autocuidado de Bienestar Universitario.

Estos espacios pueden ser liderados por los estudiantes de últimos semestres del programa de psicología como parte de su trabajo social.

Encargados: Bienestar Universitario, Programa de Psicología y Grupos estudiantiles.

Indicador:

- Casos atendidos.
- Talleres de autocuidado realizados.

Resultado: Reducción de casos críticos sin atención, ampliación de la cobertura y mejora en el clima emocional institucional.

Eje 3. Evaluación, Retroalimentación y Mejora Continua

Actividad 5. Rutas de Evaluación Participativa “Tu Voz Cuenta”

Descripción: Encuestas interactivas, reuniones de retroalimentación y buzones virtuales en cada facultad sobre el funcionamiento de servicios, respuestas institucionales y propuestas de mejora, con reportes semestrales visibles.

Encargados: Vicerrectoría académica, Bienestar Universitario, Facultades, Decanaturas y Representantes estudiantiles.

Indicador:

- Informe semestral de retroalimentación.

Resultado: Incorporación real de la voz estudiantil en procesos de mejora.

Actividad 6. “Todos aportan”

Descripción: Evento anual donde equipos multidisciplinarios (estudiantes, docentes y administrativos) proponen soluciones creativas a problemáticas sobre deserción, bienestar, pedagogía y comunicación. Se seleccionan tres propuestas para ser implementadas.

Encargados: Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Bienestar y Extensión, Representantes estudiantiles y Oficina de Comunicación y prensa.

Indicador:

- Número de propuestas recibidas e implementadas.

Resultado: Fomentar de la innovación, la participación y el compromiso institucional con el bienestar y la permanencia.

5. 2.6 Resultados

- Reducción de la tasa de deserción institucional anual
- Incremento en la tasa de graduación.

Tabla 26*Matriz de la propuesta*

Objetivo	Eje estratégico	Actividad	Indicador	Resultado esperado	Responsable
Fortalecer acompañamiento académico, psicosocial y vocacional	Eje 1: Visibilidad y Comunicación Participativa	1. Revista digital “Voces Unipamplona”	Nº de publicaciones Nº de interacciones	2 ediciones al año Mayor reconocimiento y apropiación de las políticas y programas institucionales.	Oficina de Comunicaciones y Bienestar
		2. Campaña transmedia “Conectados Contigo”	Nº Productos elaborados. Nº Talleres por semestre. Nº Cantidad de participantes.	4 talleres/semestre. Mayor claridad sobre procedimientos y servicios, lo que permite reducir la desinformación.	Comunicaciones, Bienestar, Rep. Estudiantiles.
	Eje 2: Accesibilidad y Acompañamiento	3. Observatorio de caracterización “Somos Unipamplona”	% de estudiantes con información actualizada.	Direccionar mejor los apoyos, programas y acompañamientos personalizados.	Planeación, CIADTI, Bienestar, Facultades
		4. “Aula Emocional” (mentores + psicólogos)	Nº de casos atendidos Nº de talleres de autocuidado realizados.	Reducción de casos críticos sin atención, ampliación de la cobertura y mejora en el clima institucional.	Bienestar, Psicología, grupos estudiantiles

Promover sentido de pertenencia e integración	Eje 3: Evaluación y mejora continua	5. “Tu Voz Cuenta” (retroalimentación)	Nº encuestas Nº de reuniones y participantes. Informes generados	2 informes/año por facultad.	Vicerrectoría Académica, Bienestar, Decanaturas
		6. Evento anual “Todos aportan”	Nº propuestas recibidas; propuestas implementadas	Fomentar de la innovación, la participación y el compromiso institucional con el bienestar y la permanencia.	Vicerrectoría Académica, Bienestar, Rep. estudiantiles Comunicaciones

Nota. Como resultados generales de la propuesta, se busca reducir la tasa de deserción institucional anual e incrementar la tasa de graduación.

5.2.7 Conclusión de la propuesta

La Universidad de Pamplona cuenta con un amplio sistema desarrollado para la gestión de la permanencia, el cual aborda diversas estrategias de retención que facilitan aspectos económicos, académicos, de bienestar integral y personal. Esta propuesta fortalecer las estrategias actuales desde una corresponsabilidad institucional. Integra la voz de sus actores, recupera sus inquietudes y les brinda protagonismo como parte de la solución.

A través de esta propuesta para la gestión de la permanencia, se abordan aspectos puntuales mediante los objetivos específicos y los ejes generales, en donde se busca la toma de decisiones informadas, el bienestar integral de los estudiantes y su vinculación y redes de apoyo a nivel académico y familiar.

De esta forma, a corto plazo pueden implementarse acciones de impacto inmediato como visibilizar las rutas de apoyo a través de la campaña transmedia, la revista institucional y la formalización de una red de mentores con apoyo psicosocial. Esto permitirá aumentar el conocimiento y el uso de los servicios de acompañamiento y mejorar la eficacia en la atención de los distintos casos que se presenten.

A mediano plazo se busca consolidar los logros obtenidos en la primera implementación, fortaleciendo las capacidades técnicas y los procesos institucionales; además, se debe incorporar más personal profesional para el acompañamiento y ofrecer capacitación a representantes y estudiantes interesados en ser mentores. También es necesario integrar los registros académicos y administrativos, lo que facilitará direccionar con mayor precisión los apoyos, reducir los tiempos de intervención y mejorar los indicadores de retención.

Finalmente, se requieren transformaciones más profundas que permitan consolidar la política institucional: apoyar la caracterización, garantizar la contratación permanente de

personal capacitado para que la universidad cuente con la capacidad de reducir el nivel de deserción actual y llevarlo al cero por ciento, aumentando así la permanencia y la tasa de graduación de la institución.

Referencias

- Alas de Rodríguez, M. G. (2021). *Definición de estrategias de retención del docente y estudiante de la Universidad Pedagógica de El Salvador Dr. Luis Alonso Aparicio* [Universidad Pedagógica de El Salvador Dr. Luis Alonso Aparicio].
<https://sistemas.pedagogica.edu.sv/repositorio/principal/index.php?id=131>
- Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: Algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento y Gestión*, (28), 85–106. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64615176005>
- Aparicio, H. (2008). La universidad y los estudiantes: Un vínculo en crisis. Ediciones UNGS.
- Arriagada-Poblete, C., Gálvez-Gamboa, F. A., & Adasme-Jara, B. (2023). Definición conceptual de calidad y de excelencia en la educación superior en el contexto universitario chileno. *Actualidades Investigativas en Educación*, 23(1), 1–33.
<https://doi.org/10.15517/aie.v23i1.51570>
- Barbosa Gómez, F., Castillo Flórez, N., & Vásquez Truissi, M. (2018). Estrategia de Acompañamiento y Seguimiento Estudiantil en la Universidad del Valle (Colombia). *Congresos CLABES*. Recuperado de <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/2040>
- Bardach, E. (1977). *The Implementation Game: What Happens After a Bill Becomes a Law* (MIT Studies in American Politics and Public Policy, Vol. 1). MIT Press.
- Beade, I. P. (2011). En torno a la idea de educación: Una mirada desde la reflexión pedagógica kantiana. *Signos filosóficos*, 13(25), 101–120. Recuperado de <https://www.scielo.org.mx/pdf/signosf/v13n25/v13n25a4.pdf>

- Bedin, P. (2017). La crisis del universalismo: Redefiniciones, propuestas y debates. *Andamios*, 14(33), 273–301. <https://doi.org/10.29092/uacm.v14i33.554>
- Beguet, B., Bieule, B., Giacometti, A., & Rivas, M. (2001). Factores asociados a la deserción universitaria. Universidad Nacional de La Plata.
- Béjar, H. (1993). El aprendiz de sociólogo. Alianza Editorial.
- Berger, J. B., Blanco-Ramírez, G., & Lyon, S. (2012). Past to present: A historical look at retention (pp. 7–34). En A. Seidman (Ed.), *College student retention: Formula for student success*. Routledge. Recuperado de https://www.academia.edu/6049081/Past_to_present_A_historical_look_at_retention?auto=download
- Bernasconi, A., & Rojas, F. (2003). *Informe sobre la educación superior en Chile: 1980-2003* (Informe IES/2003/ED/PI/55; 205 p.). UNESCO-IESALC. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000140395>
- Bello, Y. C. (2014). Acceso y permanencia en el sistema educativo colombiano. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 5(2), 315–322. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751549009.pdf>
- Blancas Torres, E. K. (2018). Educación y desarrollo social. *Horizonte de la Ciencia*, 8(14), 113–121. <https://www.redalyc.org/journal/5709/570960866008/html/>
- Brunner, J.-J. (2012). La idea de universidad en tiempos de masificación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 12(7), 130–143. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2991/299129031008.pdf>

- Brunner, J. J., & Ganga, F. A. (2016). Dinámicas de transformación en la educación superior latinoamericana: Desafíos para la gobernanza. *Opción*, 32(80), 12–35. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31047691002>
- Cabrera, L., Bethencourt, J. T., Álvarez Pérez, P., & González Afonso, M. (2006). El problema del abandono de los estudios universitarios. *RELIEVE: Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 12(2), 171–203. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/916/91612201.pdf>
- Choquehuanca Quiñones, J. D., Marcavillaca, E., & Otoya, I. (2024). *Deserción estudiantil y gestión de retención estudiantil desde la percepción de estudiantes de instituciones de educación superior del Cusco en tiempos de pandemia, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio Académico, Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/16046/1/IV_PG_%20MEMDE_S_TE_%20Choquehuanca_Marcavillaca_Otoya%20_2024.pdf
- Cogollo Flórez, J. M. (2014). Despliegue de la política de la calidad en instituciones de educación superior públicas usando los principios del *Balanced Scorecard*. *TRILOGÍA. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 10, 103–117
- Córdoba González, S. (2003). La cultura de información. *Ciencias de la Información*, 34(3). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/28805724_La_Cultura_de_Informacion
- DesJardins, S. L., Ahlburg, D. A., & McCall, B. P. (1999). An event history model of student departure. *Economics of Education Review*, 18(3), 375–390. [https://doi.org/10.1016/S0272-7757\(98\)00049-1](https://doi.org/10.1016/S0272-7757(98)00049-1)

- Di Gresia, L. (2007). Determinantes de la deserción en la educación superior argentina. Centro REDES.
- Díaz Peralta, E. (2008). Factores asociados a la deserción universitaria en América Latina. Universidad de Costa Rica.
- Domínguez, F. (2017). *La gestión educativa en el nivel básico y su incidencia en el rendimiento escolar desde la perspectiva administrativa a lo interno de las instituciones educativas del distrito escolar 4 del municipio de El Progreso, Yoro, Honduras* [Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán].
- Espinosa-Castro, J.-F., Hernández-Lalinde, J., & Mariño-Castro, L. M. (2020). Estrategias de permanencia universitaria. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 39(1), 88–97. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/559/55969798014/html/>
- Ethington, C. A. (1990). A psychological model of student persistence. *Research in Higher Education*, 31(3), 279–293. <https://doi.org/10.1007/BF00992313>
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley. Recuperado de <http://people.umass.edu/aizen/f&a1975.html>
- Foio, F., & Espínola, A. (2004). Factores de deserción en instituciones universitarias argentinas. Universidad Nacional del Nordeste.
- Fonseca, G., & García, F. (2016). Permanencia y abandono de estudios en estudiantes universitarios: Un análisis desde la teoría organizacional. *Revista de la Educación Superior*, 45(179), 25–39. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2016.06.004>

- Gamboa Suárez, A. A., Prada Núñez, R., & Hernández Suárez, C. A. (2021). Deserción estudiantil en contextos vulnerables: Comparativo entre dos ciudades fronterizas colombianas. *Revista Boletín Redipe*, 10(4), 178–189. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1261/1166>
- García de Fanelli, A. M. (2004). Indicadores y estrategias en relación con la graduación y el abandono universitario. En C. Marqués (Comp.), *La Agenda Universitaria* (pp. 65–89). Editorial de la Universidad de Palermo. Recuperado de <http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/2361>
- García de Fanelli, A. M., & Trombetta, M. L. (1996). La deserción en el nivel universitario argentino: Un análisis comparado. CEDES.
- Garrido Silva, C. A., & Pajuelo Díaz, J. (2024). Deserción en estudiantes de educación superior: Un estudio de caso. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27(119). <https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.703>
- González Fernández, R. X. (2024). Factores socioeconómicos que influyen en el acceso a la educación superior en la zona rural del cantón Salitre (Guayas, Ecuador). *Revista InveCom: Estudios transdisciplinarios en comunicación y sociedad*, 4(2), [sin paginar]. Recuperado de <https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/download/3124/372/488>
- González, L. E., & Espinoza, Ó. (2008). *Calidad en la educación superior: concepto y modelos*. *Calidad en la Educación* (núm. 28). <https://doi.org/10.31619/caledu.n28.210>
- Gubbins Foxley, V., & Ibarra González, S. (2016). Estrategias educativas familiares en enseñanza básica: Análisis psicométrico de una escala de prácticas parentales. *Psykhē*, 25(1), 1–17. <https://doi.org/10.7764/psykhe.25.1.773>

- Hansen, B. (2024). *¿Qué es la gestión de recursos y por qué es importante?* [Entrada de blog]. Wrike Blog. Recuperado de <https://www.wrike.com/es/blog/que-es-la-gestion-de-recursos-y-por-que-es-importante/>
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Definiendo la calidad. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34. <https://doi.org/10.1080/0260293930180102>
- Hernández Bringas, H. H., Martuscelli Quintana, J., Moctezuma Navarro, D., Muñoz García, H., & Narro Robles, J. (2015). Los desafíos de las universidades de América Latina y el Caribe: ¿Qué somos y a dónde vamos? *Perfiles Educativos*, 37(147), 202–218. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982015000100012
- Himmel, E. (2002). Modelo de análisis de la deserción estudiantil en la educación superior. *Calidad en la Educación*, (17). <https://doi.org/10.31619/caledu.n17.409>
- Holland, J. L. (1985). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Jerez-Mesa, R., & Oliva Quesada, A. (2011). *Introducción a la sostenibilidad*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Lorenzano, L., & Ferraro, C. (2003). Acceso y permanencia en la educación superior en Argentina. UNESCO-IESALC.
- Martin Calvo, J. F. (2018). Calidad educativa en la educación superior colombiana: una aproximación teórica. *Sophia Educación*, 14(2), 4–14. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.14v.2i.799>
- Mayhew, L. B., et al. (1990). *The Quest for Quality: The Challenge for Undergraduate Education in the 1990s* (Guía fuera del aula; 292 p.). Jossey-Bass. ED325006.

- Mayorga, R. (1999). Los desafíos a la universidad latinoamericana en el siglo XXI. *Revista Iberoamericana de Educación*, 21, 25–40. <https://doi.org/10.35362/rie2101032>
- Meléndez Surmay, R. y Meriño Mendoza, D. (2008). Estudio sobre deserción y permanencia académica en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de la Guajira desde el II PA 2005 hasta el II PA 2007 [Tesis de pregrado]. Universidad de la Guajira, Colombia.
- Mendoza Gutiérrez, L., Mendoza Rubio, U., & Romero Meléndez, D. (2014). Permanencia académica: Una preocupación de las instituciones de educación superior. *Escenarios*, 12(2), 130–137. <https://doi.org/10.15665/esc.v12i2.320>
- Méndez Pérez, M. A., & Mancipe Romero, L. H. (2014). *Importancia de la articulación en los procesos de gestión de las instituciones educativas para el mejoramiento de la calidad educativa* [Trabajo de grado]. Universidad Pedagógica Nacional. Repositorio Institucional UPN. <http://hdl.handle.net/20.500.12209/425>
- Mendieta Izquierdo, G. M. (2015). Informantes y muestreo en investigación cualitativa. *Investigaciones Andina*, 17(30), 1148–1150. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2390/239035878001.pdf>
- Mendoza, J. (2014). Factores que inciden en la deserción estudiantil: Un análisis desde la experiencia universitaria. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2007). *La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación*. Recuperado el 18 de julio de 2025, de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2009). *Deserción estudiantil en la educación superior colombiana: Metodología de seguimiento diagnóstico y elementos para su prevención* [Informe técnico, pp. 226–235]. Ministerio de Educación Nacional.

https://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-254702_libro_desercion.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2015). *Guía para la implementación del modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil en instituciones de educación superior* [PDF]. Ministerio de Educación Nacional. https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-356272_recurso.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2022). *Deserción escolar en Colombia: análisis, determinantes y política de acogida, bienestar y permanencia* [Nota técnica]. Ministerio de Educación Nacional. https://www.mineduccion.gov.co/1780/articles-363488_recurso_34.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2023). *¿Qué es SPADIES?* [Página web].

SPADIES – Sistema para la Prevención de la Deserción en la Educación Superior.

Recuperado de

<https://www.mineduccion.gov.co/sistemasinfo/spadies/secciones/SPADIES/415262:Que-es-SPADIES>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2023). *Gestión de la permanencia* [Página web].

SPADIES – Sistema para la Prevención de la Deserción en la Educación Superior.

Recuperado de <https://www.mineduccion.gov.co/sistemasinfo/spadies/secciones/Gestion-de-la-permanencia/>

Ministerio de Educación Nacional. (2024). *Niveles de la educación superior*. Recuperado de

<https://www.mineduccion.gov.co/portal/Educacion-superior/Sistema-de-Educacion-Superior/231238:Niveles-de-la-Educacion-Superior>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2025). *Estadísticas de deserción: SPADIES*.

Sistema para la prevención de la deserción en educación superior. Recuperado el 17 de junio de 2025, de <https://www.mineducacion.gov.co/sistemasinfo/spadies/secciones/Estadisticas-de-desercion/>

Mogollón, & Vera. (2024). *ABC de la investigación*. Sello Editorial, Universidad de Pamplona.

Montiel, G. y Bracho, K. (2018). El Liderazgo Directivo y la Gestión Administrativa en los Gerentes de las Escuelas Básicas. CIE. Vol. 1. (5), 01-16.

Morales-Cervantes, J. J., & Urbina-Nájera, A. B. (2021, octubre). Análisis de estrategias gubernamentales e institucionales para la retención de estudiantes universitarios. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores* (Edición especial, artículo no. 54), Año IX. <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2961/2963>

Murillo-Zabala, A. M., & Jurado-de los Santos, P. (2021). Permanencia estudiantil: Factores que inciden en el Politécnico Internacional de Bogotá, Colombia. *Revista Electrónica Educare*, 25(1), 100–124. <https://doi.org/10.15359/ree.25-1.6>

Navarro, C. D., & Obregón, G. E. (2024). *Desgranamiento estudiantil, forma de vinculación y mecanismos de permanencia en la educación superior: Opciones teóricas y metodológicas para su abordaje*. En *Rumbos en las sociedades latinoamericanas* (pp. 11-24) [PDF]. Universidad Nacional del Nordeste. https://www.eco.unne.edu.ar/wp-content/uploads/2024/03/Rumbos_en-las_sociedades_latinoamericanas.pdf

Núñez González, M. R., Fernández Morera, M. E., & González Reyes, J. C. (2020). La estrategia de acompañamiento universitario en el desarrollo local, perspectiva en el contexto del Centro

Universitario Municipal. *Revista Conrado*, 16(74), 120–131. Recuperado de

<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1341>

Pascarella, E. T., & Terenzini, P. T. (1980). Predicting freshman persistence and voluntary dropout decisions from a theoretical model. *Journal of Higher Education*, 51(1), 60–75.

<https://doi.org/10.2307/1981125>

Patton, M. Q. (2008). *Utilization-Focused Evaluation* (4th ed.). Sage Publications.

Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). *Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria*. *Revista Educación*, 47(1), 1–12. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>

Pereira Santana, A. E., & Vidal Cortez, M. (2021, febrero). Deserción estudiantil en la educación superior: reflexiones sobre la gestión enfocada en la retención o la permanencia. *Revista Educación*, 45(1), 546–561. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40602>

Policía Nacional de Colombia. (2025). *Colombia: tasa de homicidios 2014-2024*. Statista.

Recuperado el 20 de junio del 2025, de <https://es.statista.com/estadisticas/1289833/tasa-de-homicidios-colombia/>

Real Academia Española. (2001). *Eficacia*. En *Diccionario de la lengua española* (22.^a ed.).

Recuperado de <https://dle.rae.es/eficacia>

Reyes de Molina, J. P. (2020). *Estrategias para la retención de estudiantes en instituciones de educación superior en la Universidad Pedagógica de El Salvador* [Universidad Pedagógica de El Salvador Dr. Luis Alonso Aparicio].

<https://sistemas.pedagogica.edu.sv/repositorio/principal/index.php?id=45>

Reyes Izaguirre, J. L., Cano Merino, Y., & Parra Rodríguez, J. F. (2021). Procedimiento para el desarrollo de la prevención educativa como competencia de dirección. *Didasc@lia*:

Didáctica y Educación, 12(3), 165–180. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8154373>

Rodríguez Sabiote, C., Herrera Torres, L., Quiles, O. L., & Álvarez Rodríguez, J. (2008). El valor familia en estudiantes universitarios de España: Análisis y clasificación. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13(2), 215–230. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/292/29213202.pdf>

Ruffinatto, F., Pereno, G. L., & Juaneu, L. (2022). Factores institucionales: deserción estudiantil en Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba. *EDU REVIEW. International Education and Learning Review*, 10(2), 137–152. <https://doi.org/10.37467/gkarevedu.v10.3240>

Sacks, J. M., & Levy, S. (1950). The Sentence Completion Test. In L. E. Abt & L. Bellak (Eds.), *Projective psychology: Clinical approaches to the total personality* (pp. 357–402). Alfred A. Knopf. <https://doi.org/10.1037/11452-011>

Seidman, A. (2005). Minority student retention: Resources for practitioners. En G. H. Gaither (Ed.), *Minority retention: What works?* (pp. 7–24). Jossey-Bass. Recuperado de

<https://www.cscsr.org/docs/MinorityStudentRetentionResourcesforPractitioners2006.pdf>

Solimano, A. (1997). Equidad y eficiencia en la educación superior en América Latina. CEPAL.

Spady, W. G. (1970). Dropouts from higher education: An interdisciplinary review and synthesis.

Interchange, 1(1), 64–85. <https://doi.org/10.1007/BF02214313>

Stewart, L. (s.f.). *El muestreo intencional en la investigación cualitativa*. ATLAS.ti Research Hub.

Recuperado de <https://atlasti.com/es/research-hub/muestreo-intencional>

Swail, W. S. (1995). *The development of a conceptual framework to increase student retention in science, engineering, and mathematics programs at minority institutions of higher education* [Tesis doctoral, The George Washington University]. Repositorio institucional. Recuperado

de

https://www.researchgate.net/publication/234745657_The_Development_of_a_Conceptual_Framework_To_Increase_Student_Retention_in_Science_Engineering_and_Mathematics_Programs_at_Minority_Institutions_of_Higher_Education

Swail, W. S. (2003). *Retaining minority students in higher education: A framework for success* (ASHE-ERIC Higher Education Report No. 30-2; 204 p.). Jossey-Bass.

<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED483024.pdf>

Tamara, Lucy y Valer, Janeth, (2023). “Análisis de la deserción de las instituciones de educación superior de Norte de Santander como parte de los objetivos propuestos en este nuevo pacto por la educación”. El Estado de La Educación Superior En Norte de Santander, Universidad de Pamplona, *Sello editorial Unipamplona*, 2023, pp. 165–179,

<https://books.unipamplona.edu.co/index.php/editorial/catalog/view/46/884/1058>

Tenesaca-Guamán, M. J., Cevallos-Jiménez, P. F., & Lugo García, J. (2022). Estrategias administrativas para la permanencia de los estudiantes de primer año de la Universidad Católica de Cuenca en el periodo académico 2022–2023. *MQRInvestigar*, 6(3), 845–869.

<https://doi.org/10.56048/MQR20225.6.3.2022.845-869>

Terraza-Beleño, W. (2019). Estrategias de retención estudiantil en educación superior y su relación con la deserción. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 3(4), 39–56.

<https://doi.org/10.15658/rev.electron.educ.pedagog19.03030403>

Tinto, V. (1975). Dropout from higher education: A theoretical synthesis of recent research. *Review of Educational Research*, 45(1), 89–125.

Tinto, V. (1987). *Leaving college. Rethinking the causes and cures of student attrition*. Chicago: The University of Chicago press.

- Tinto, V. (1993). *Leaving College: Rethinking the causes and cures of student attrition* (2nd ed.). University of Chicago Press.
- Tinto, V., & Cullen, J. (1973). *Drop out from higher education: A review and theoretical synthesis of recent research*. Nueva York: ERIC. Disponible en <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED078802.pdf>
- Torres Guevara, L. E. (2012). *Retención estudiantil en la educación superior: Revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Torres Zamudio, M., Manzano Durán, O., & González Castro, Y. (2021, noviembre 1). Deserción y permanencia en educación superior en el contexto colombiano. *Revista Boletín Redipe*, 10(11), 291–304. <https://doi.org/10.36260/rbr.v10i11.1536>
- Universidad de Pamplona. (2025). *Informe de rendición de cuentas vigencia 2024* [PDF]. Universidad de Pamplona. Recuperado de https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallIG/home_71/recursos/01_general/12032025/informe_rendi2024.pdf
- Urbina Cárdenas, J. E., & Ovalles Rodríguez, G. A. (2016). Abandono y permanencia en la educación superior: Una aplicación de la teoría fundamentada. *Sophia*, 12(1), 27–37. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4137/413744648003.pdf>
- Vargas Hernández, E. (2015). Gestión e innovación educativa. *Nuevo Humanismo*, (3), 1–15.
- Velázquez Narváez, Y., & González Medina, M. A. (2017). Factores asociados a la permanencia de estudiantes universitarios: caso UAMM-UAT. *Revista de la Educación Superior*, 46(184), 117–138. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2017.11.003>

Zambrano, I. (2023). *Análisis de los indicadores de la calidad y del desempeño de universidades colombianas como determinantes de la permanencia estudiantil* (pp. 1–247).

<https://ciencia.lasalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/6d1092aa-101e-4b3b-908c-431ea00a928d/content>

Anexo A: Cuestionario de frases incompletas (Instrumento Final)

Técnica cualitativa de pensamiento y percepciones

Técnica N° uno: Estudiantes

Técnica N° dos: docentes

Técnica N° tres: directivos

Nota: el cuestionario de frases incompletas será desarrollado con las tres muestras.

A continuación, encuentra el cuestionario de frases incompletas con el objetivo de explorar en la Universidad de Pamplona las experiencias y opiniones de su comunidad educativa con relación a la permanencia estudiantil en perspectiva de graduación con un enfoque cualitativo, con miras a proponer una alternativa de acompañamiento en la administración de la educación.

Usted encontrará una frase, la cual deberá completar con lo primero que piense, sienta o crea que debe terminar.

Ejemplo:

La Universidad de Pamplona para mi es: *“Un espacio de mejora y crecimiento personal que me brinda las herramientas para formarme en un área del saber y adquirir los conocimientos necesarios para desempeñarme laboralmente y tener un mejor futuro para mi familia y para mí”.*

A continuación, se encuentra el cuestionario de frases incompletas

1. Frase incompleta uno:

Las políticas que conozco para la permanencia y graduación en esta Institución son:

2. Frase incompleta dos:

2a. Los mecanismos existentes para evaluar la gestión administrativa que conozco son:

2b. Las estrategias de la Institución para el mejoramiento de la calidad educativa son:

3. Frase incompleta tres:

3a. La manera como la política institucional acompaña las necesidades de los estudiantes en los procesos de enseñanza para mí es:

3b. La forma en que se caracteriza a la población universitaria en esta Institución es:

4. Frase incompleta cuatro

Las estrategias de seguimiento para el acompañamiento académico en esta universidad son:

5. Frase incompleta cinco

5a Las fortalezas de la gestión académica en esta Institución para mí son:

5b. Las debilidades de la gestión académica para mí son:

6. Frase incompleta seis

6a. Para mí las metodologías de enseñanza y aprendizaje influyen en:

6b. El uso de las tecnologías en el ámbito académico es:

7. Frase incompleta siete

7a. La evaluación de los resultados de aprendizaje en esta Universidad
permiten:

8. Frase incompleta ocho

El programa de capacitación docente de la Universidad de Pamplona acompaña la calidad
educativa en:

9. Frase incompleta nueve

El aprendizaje autónomo se dan de la siguientes formas:

10. Frase incompleta diez

Las jornadas de inducción a la vida universitaria aportan a:

11. Frase incompleta once

Para mi Bienestar Universitario es:

12. Frase incompleta doce

El acompañamiento a los estudiantes en momentos de crisis es:

13. Frase incompleta trece

Los programas que conozco para las familias de los estudiantes son:

14. Frase incompleta catorce

La articulación de la Universidad con el sector productivo permite:

1. Frase incompleta uno

Alertas tempranas cuanta con las estrategias de:

2. Frase incompleta dos:

Los programas de acompañamiento a la inserción a la vida laboral que tiene la Universidad son:

3. Frase incompleta tres

3a. Los programas de prevención que ofrece la Universidad son:

3b. Considero que la gestión administrativa de la Universidad es:

4. Frase incompleta cuatro

El acompañamiento al graduado en esta Universidad se enfocan en:

5. Frase incompleta cinco

Mis sugerencias a la mejora de la gestión en la retención estudiantil son:

Observaciones:

Facultad:

Programa:

Rol:

Edad:

Género: Femenino ☐ Masculino ☐ Otro ☐

Semestre actual

Anexo B: Consentimiento Informado

Comité de Ética e Impacto Ambiental de la Universidad de Pamplona

En el marco de la ley y de la Constitución Nacional, yo _____
 _como participante, identificado(a) con cédula de ciudadanía No. _____
 de _____, hago constar que la investigadora Karol Johanna Flórez Basto, docente
 de la Universidad de Pamplona, en calidad de investigadora principal me informó sobre la
 justificación y objetivo principal del proyecto titulado: “GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN
 SUPERIOR PÚBLICA EN LA RETENCIÓN ESTUDIANTIL, ESTUDIO DE CASO
 UNIVERSIDAD DE PAMPLONA”, en el cual acepto participar voluntariamente. Por lo tanto:

- Sé que esta investigación es: sin riesgo X con riesgo mínimo ___ con riesgo mayor que el mínimo ___.
- Conozco los beneficios y riesgos de esta investigación X.
- Sé que me puedo retirar de manera voluntaria de la investigación en cualquier momento sin que esto afecte mis derechos X.
- Sé que voy a recibir respuesta en cualquier momento sobre cualquier duda que se presente durante la investigación X.
- Conozco que no debo asumir ningún costo para participar en la investigación X.
- Tengo conocimiento de que no recibiré ninguna remuneración por mi participación en esta investigación X.
- Seré informado(a) sobre los resultados de esta investigación X.

He recibido la información de las actividades del proyecto de manera clara y precisa, las cuales son:

1. Participar en la aplicación de un cuestionario de frases incompletas (técnica cualitativa de pensamiento y percepciones) dirigido a docentes, estudiantes y directivos de la institución.
2. Participar respondiendo de forma escrita.
3. Disponibilidad de 30 a 50 minutos.
4. La información obtenida será analizada cualitativamente para identificar patrones y estrategias relacionadas con la permanencia y graduación.

Que el uso de los datos recopilados en el proyecto será netamente con fines de investigación y académicos y nunca se revelará mi identidad y toda información será confidencial. Así mismo, podré hacer todas las preguntas que considere necesarias al teléfono del investigador principal 32004246039 y correo electrónico del investigador principal karol.florez@unipamplona.edu.co.

He sido informado(a) que en caso de presentar algún inconveniente durante la investigación en la cual voy a participar, me puedo dirigir al Comité de Ética en Investigación e Impacto Ambiental (CEIIA), al correo institucional comiteetica@unipamplona.edu.co.

Para constancia, firmo a los ___ días del mes de _____ de 2025

Firma del participante

Nombre:

C.C:

Rol:

Anexo C: Juicio de expertos

Cuestionario de frases incompletas técnica inicial (cualitativa de pensamiento y percepciones)

A continuación, usted como experto encuentra el cuestionario de frases incompletas donde se especifica las categorías y subcategorías relacionadas con los procesos de permanencia y graduación, con el propósito de recopilar información de los informantes clave (estudiantes, docentes y directivos). Esto se realiza en concordancia con el objetivo de explorar la gestión de la permanencia en una Institución de Educación Superior pública en Colombia, desde una perspectiva de graduación con un enfoque cualitativo, con miras a proponer una alternativa de acompañamiento en la administración de la educación en la permanencia universitaria.

La matriz de respuesta presenta, en primer plano, las definiciones que amplían la comprensión de los aspectos a evaluar. En cada subcategoría, se utiliza la técnica cualitativa de frases incompletas, en la que el informante clave debe completarlas. Además, el experto dispone de tres opciones para evaluar cada ítem:

- Si considera pertinente en su contenido y lenguaje, marcará con una X la primera casilla denominada pertinente.
- Si no considera pertinente en su contenido y lenguaje, marcará con una X la segunda casilla denominada No pertinente.
- Si considera pertinente en su contenido y lenguaje, pero sugiere una mejora o un cambio marque con una X la tercera casilla denominada pertinente con las siguientes observaciones y adicionalmente coloque la información exacta de dicho cambio.

A continuación, el cuestionario de frases incompletas abierto.

CUESTIONARIO DE FRASES INCOMPLETAS (TÉCNICA CUALITATIVA DE PENSAMIENTO Y PERCEPCIONES)

Categoría	Subcategoría	Subsubcategoría	Pertinente	No pertinente	Pertinente con las siguientes observaciones
Gestión de la Permanencia Políticas y prácticas institucionales	Posicionamiento y formalización orientando el direccionamiento estratégico de la	- Política institucional de permanencia y graduación La institucionalización de la Política de Permanencia y Graduación estudiantil permite articular los			

destinadas a garantizar que los estudiantes continúen y completen sus estudios (Barbosa Gómez, Castillo Flórez y Vásquez Truisi, 2016).	institución para articular su trabajo en la permanencia y graduación de los estudiantes.	diferentes esfuerzos en un marco general que suministre directrices y lineamientos para el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos de permanencia y graduación.			
		Pregunta uno (Estudiantes) Las políticas que conozco para la permanencia y graduación en esta Institución son: _____			
		Pregunta uno (docentes) Las políticas que conozco para la permanencia y graduación en esta Institución son: _____			
		Pregunta uno (directivos) Las políticas para la permanencia y graduación en esta Institución son: _____			
		- Sistemas de gestión de la calidad Los procesos, procedimiento y áreas responsables definidos, así como la estructuración y articulación de estos, deben ser parte integral de los Sistemas de Gestión de la Calidad.			

		Pregunta dos (Estudiantes) Los mecanismos de evaluación y mejora de la calidad en la gestión administrativa más importantes para mí son _____			
		Pregunta dos (docentes) Los mecanismos de evaluación y mejora de la calidad en la gestión administrativa más importantes para mí son _____			
		Pregunta dos (directivos) Los mecanismos de evaluación y mejora de la calidad en la gestión administrativa más importantes para mí son _____			
	Cultura de la información habilidad para hacer el mejor uso posible de la información y contar con datos disponibles para la toma de decisiones informadas.	- Caracterización de estudiantes El conocimiento de la población de estudiantes que ingresa a la institución, a partir de la identificación de sus necesidades, permite fortalecer la capacidad institucional (recursos técnicos, informáticos, de personal y financieros) y crear políticas institucionales que respondan a las necesidades de la población.			

		Pregunta tres (Estudiantes) La manera como la política institucional acompaña las necesidades y caracteriza a los estudiantes en pro del mejoramiento de los procesos de enseñanza para mi es _____			
		Pregunta tres (docentes) La manera como la política institucional acompaña las necesidades y caracteriza a los estudiantes en pro del mejoramiento de los procesos de enseñanza para mi es _____			
		Pregunta tres (directivos) a) La manera como la política institucional acompaña las necesidades y caracteriza a los estudiantes en pro del mejoramiento de los procesos de enseñanza para mi es _____ b) La forma en que se utiliza la información sobre la caracterización de estudiantes para mejorar los programas de acompañamiento y			

		permanencia es _____			
	Mejoramiento de la calidad con el objetivo de reducir los factores de deserción y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje mediante el acompañamiento académico.	- Acompañamiento académico Apoyos de acompañamiento estudiantil, así como la identificación permanente de nuevas exigencias y necesidades.			
		Pregunta cuatro (Estudiantes) Las estrategias de evaluación y seguimiento para el acompañamiento académico que garantizan el éxito académico en esta universidad son _____			
		Pregunta cuatro (docentes) Las estrategias de evaluación y seguimiento para el acompañamiento académico que garantizan el éxito académico en esta universidad son _____			
		Pregunta cuatro (directivos) Las estrategias de evaluación y seguimiento para el acompañamiento académico que			

		garantizan el éxito académico en esta universidad son _____ - Fortalecimiento de la gestión curricular			
		Al fortalecer la gestión curricular, las IES pueden contar con un proyecto educativo sólido que permee todas las instancias organizacionales y garantice la claridad y coherencia de los procesos y las perspectivas institucionales.			
		Pregunta cinco (Estudiantes) a) Las fortalezas de la gestión curricular en esta Institución para mí son _____ b) Las debilidades de la gestión curricular para mí se plasman en _____			
		Pregunta cinco (docentes) a) Las fortalezas de la gestión curricular en esta Institución para mí son _____			

		b) Las debilidades de la gestión curricular para mí se plasman en_____			
		Pregunta cinco (directivos) a) Las fortalezas de la gestión curricular en esta Institución para mí son_____ b) Las debilidades de la gestión curricular para mí se plasman en_____			
		- Combinación de modalidades y metodologías Transitar a la idea de que el estudiante pueda acceder a sus experiencias de aprendizaje a través de múltiples canales de manera fluida y articulada, de acuerdo con sus preferencias o circunstancias específicas.			
		Pregunta seis (Estudiantes) Para mí las maneras en que las diversas modalidades, metodologías y uso de tecnologías que ofrece esta universidad, influyen en los			

		procesos de enseñanza y aprendizaje en _____			
		Pregunta seis (docentes) Para mí las maneras en que las diversas modalidades, metodologías y uso de tecnologías que ofrece esta universidad, influyen en los procesos de enseñanza y aprendizaje en _____			
		Pregunta seis (directivos) Para mí las maneras en que las diversas modalidades, metodologías y uso de tecnologías que ofrece esta universidad, influyen en los procesos de enseñanza y aprendizaje en _____			
		- Resultados de Aprendizaje Se debe propiciar un proceso de diseño y planeación coherente entre los contenidos, las estrategias didácticas y evaluativas, las metodologías de evaluación y los resultados que se espera logren los estudiantes.			
		Pregunta siete (Estudiantes)			

		Creo que la manera en que los aprendizajes adquiridos, la evaluación de resultados y las estrategias de mejora influyen en la formación profesional en esta Universidad en _____			
		Pregunta siete (docentes) Creo que la manera en que los aprendizajes adquiridos, la evaluación de resultados y las estrategias de mejora influyen en la formación profesional en esta Universidad en _____			
		Pregunta siete (directivos) Creo que la manera en que los aprendizajes adquiridos, la evaluación de resultados y las estrategias de mejora influyen en la formación profesional en esta Universidad en _____			
		- Plan de formación y evaluación docente Un plan de formación docente promovido por la institución permite articular estrategias pertinentes, coherentes y viables de acuerdo con los objetivos y metas establecidas			

		para el mejoramiento de la calidad educativa.			
		Pregunta ocho (Estudiantes) Yo pienso que el plan de capacitación y formación docente (Programa Desarrollo Humano Profesoral) de la Universidad de Pamplona, aporta a la calidad educativa en _____			
		Pregunta ocho (docentes) Yo pienso que el plan de capacitación y formación docente (Programa Desarrollo Humano Profesoral) de la Universidad de Pamplona, aporta a la calidad educativa en _____			
		Pregunta ocho (directivos) Yo pienso que el plan de capacitación y formación docente (Programa Desarrollo Humano Profesoral) de la Universidad de Pamplona, aporta a la calidad educativa en _____			
	Trabajo conjunto con instituciones de educación media y las	- Fortalecimiento de competencias básicas			

	Secretarías de Educación crear alianzas y ampliar las oportunidades de los estudiantes y graduandos.	Fortalecimiento de competencias básicas para que los estudiantes adquieran las disposiciones necesarias para aprender de forma autónoma y autorregulada, y para desarrollar procesos de búsqueda, gestión y análisis de la información.			
		Pregunta nueve (Estudiantes) Opino que las estrategias implementadas por la Institución para promover el aprendizaje autónomo, en la formación integral, que incluye la curiosidad y la búsqueda de información en el desarrollo académico se da de las siguientes formas _____			
		Pregunta nueve (docentes) Opino que las estrategias implementadas por la Institución para promover el aprendizaje autónomo, en la formación integral, que incluye la curiosidad y la búsqueda de información en el desarrollo académico se da de las siguientes formas _____			

		Pregunta nueve (directivos) Opino que las estrategias implementadas por la Institución para promover el aprendizaje autónomo, en la formación integral, que incluye la curiosidad y la búsqueda de información en el desarrollo académico se da de las siguientes formas _____			
	Programas de apoyo y acompañamiento para estudiantes fomentar la integración académica, cultural y recreativa.	- Proceso de inducción Para el estudiante la inducción es el primer acercamiento real con la decisión académica que ha tomado y que le da mayor claridad frente a la misma, una mirada verificadora entre lo que espera de la institución en términos académicos y culturales.			
		Pregunta diez (Estudiantes) Considero que la manera como se realizan las jornadas de inducción a la vida universitaria aporta a _____			
		Pregunta diez (docentes)			

		Considero que la manera como se realizan las jornadas de inducción a la vida universitaria aporta a _____			
		Pregunta diez (directivos) Considero que la manera como se realizan las jornadas de inducción a la vida universitaria aporta a _____			
		- Fortalecimiento del bienestar institucional Una cultura de bienestar posicionada contribuye a los procesos de integración de los estudiantes al medio universitario, a partir del desarrollo de programas que brinden espacios para el aprovechamiento del tiempo libre, que atiendan las áreas de la salud, la cultura, el desarrollo humano y el deporte.			
		Pregunta once (Estudiantes) Mi percepción de Bienestar Universitario en esta Universidad es _____			

		Pregunta once (docentes) Mi percepción de Bienestar Universitario en esta Universidad es _____			
		Pregunta once (directivos) Mi percepción de Bienestar Universitario en esta Universidad es _____			
		- Orientación frente a la crisis de carrera y adaptación Contar con una línea de acción institucional para la identificación y atención de los estudiantes que lleguen a presentar crisis en la carrera contribuye a generar estrategias que fortalezcan la decisión individual, con el establecimiento de políticas de retención adecuadas a las condiciones regionales y poblacionales.			
		Pregunta doce (Estudiantes) Las estrategias que utiliza la universidad para realizar acompañamiento y dar orientación a los estudiantes en momentos de			

		crisis son _____			
		Pregunta doce (docentes) Las estrategias que utiliza la universidad para realizar acompañamiento y dar orientación a los estudiantes en momentos de crisis son _____			
		Pregunta doce (directivos) Las estrategias que utiliza la universidad para realizar acompañamiento y dar orientación a los estudiantes en momentos de crisis son _____			
		- Observatorio de graduados El seguimiento a los graduados le permite a la institución plantear estrategias que fortalezcan el ejercicio profesional y el desempeño de estos en el campo laboral.			
		Pregunta trece (Estudiantes) Creo que la política de apoyo y seguimiento al egresado en esta Universidad ofrece _____			

		Pregunta trece (docentes) Creo que la política de apoyo y seguimiento al egresado en esta Universidad ofrece _____			
		Pregunta trece (directivos) Creo que la política de apoyo y seguimiento al egresado en esta Universidad ofrece _____			
	Compromiso del núcleo familiar garantizar una comunicación e interacción constante, ya que este suele ser un factor de riesgo.	- Canales de comunicación con las familias Las instituciones deben construir, mejorar y fortalecer la comunicación entre los estudiantes y sus padres, tutores, familiares e hijos. Esta debe propiciar cambios sustanciales donde se comparta gran parte de las emociones, dificultades, pensamientos y conocimientos que apoyen al estudiante durante su paso por la educación superior.			
		Pregunta catorce (Estudiantes) Los programas y actividades que conozco que ofrece la Universidad para la familia y comunidad que			

		apoya a los estudiantes son _____ Pregunta catorce (docentes) Los programas y actividades que conozco que ofrece la Universidad para la familia y comunidad que apoya a los estudiantes son _____			
		Pregunta catorce (directivos) Los programas y actividades que conozco que ofrece la Universidad para la familia y comunidad que apoya a los estudiantes son _____			
	Gestión de recursos se enfoca en la planificación y programación institucional para la adquisición de herramientas y la dotación de recursos destinados a la operación y	- Alianzas con el sector público y privado Las alianzas para la transferencia de conocimiento generan beneficios tanto para la institución generadora del conocimiento como para la entidad que la adopta. A la institución que la recibe le puede beneficiar en una reducción de costos y tiempo en cuanto a los procesos de implementación de estrategias para la atención de			

	financiación estudiantil.	necesidades y problemas, a partir de las lecciones aprendidas de otros.			
		Pregunta quince (Estudiantes) Percibo que la articulación de la Universidad con el sector productivo y la sociedad en general permiten _____			
		Pregunta quince (docentes) Percibo que la articulación de la Universidad con el sector productivo y la sociedad en general permiten _____			
		Pregunta quince (directivos) Percibo que la articulación de la Universidad con el sector productivo y la sociedad en general permiten _____			
Estrategia de Acompañamiento a la Graduación Acciones planificadas y oportunas que buscan mediar en el proceso de	Seguimiento académico y administrativo Monitoreo sobre el proceso formativo del estudiante y situaciones de alerta para evitar la	- Implementación de sistemas de alerta temprana Pregunta dieciséis (Estudiantes) Conozco que el programa de alertas tempranas utiliza las siguientes estrategias _____			

enseñanza y aprendizaje, facilitando la participación y la comunicación a través del razonamiento y la reflexión. (Núñez González, Fernández Morera y González Reyes, 2020)	deserción académica.	Pregunta dieciséis (docentes) Conozco que el programa de alertas tempranas utiliza las siguientes estrategias_____			
		Pregunta dieciséis (directivos) Conozco que el programa de alertas tempranas utiliza las siguientes estrategias_____			
	Programas de preparación para la graduación Son aquellas acciones implementadas por la institución para apoyar la inserción laboral del futuro profesional.	- Talleres y seminarios sobre habilidades profesionales			
		Pregunta diecisiete (Estudiantes) Los programas de acompañamiento a la inserción laboral que implementa la Universidad son _____			
		Pregunta diecisiete (docentes) Los programas de acompañamiento a la inserción laboral que implementa la Universidad son _____			
		Pregunta diecisiete (directivos) Los programas de acompañamiento a la inserción laboral que implementa la Universidad son _____			

	Evaluación y retroalimentación Seguimiento o acompañamiento al graduado posterior a su titulación.	Prevenición, eficacia, eficiencia Pregunta dieciocho (Estudiantes) Para mí, la gestión de la política de permanecía y graduación de esta Universidad, permite la prevención en _____			
		Pregunta dieciocho (docentes) Para mí, la gestión de la política de permanecía y graduación de esta Universidad, permite la prevención en _____			
		Pregunta dieciocho (directivos) Para mí, la gestión de la política de permanecía y graduación de esta Universidad, permite la prevención en _____			
		Pregunta diecinueve (Estudiantes) La eficiencia y la eficacia de la gestión de la política de			
		permanencia y graduación de esta Universidad se refleja en _____ Pregunta diecinueve(docentes) La eficiencia y la eficacia de la gestión de la política de			

		permanencia y graduación de esta Universidad se refleja en _____ Pregunta diecinueve (directivos) La eficiencia y la eficacia de la gestión de la política de permanencia y graduación de esta Universidad se refleja en _____			
		Pregunta veinte (Estudiantes) La educación superior con la permanencia y graduación aporta a _____			
		Pregunta veinte (docentes) La educación superior con la permanencia y graduación aporta a _____			
		Pregunta veinte (directivos) La educación superior con la permanencia y graduación aporta a _____			

Observaciones:

Fecha de realización _____

Nombre del experto _____

Firma

Anexo D: Transcripción del Cuestionario de frases incompletas

Categoría uno: gestión de la permanencia

Estudiantes: P: (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10) **Docentes:** P (11, 12, 13, 14, 15, 16, 17) **Directivos:** P: (18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25)

Frase incompleta uno: Las políticas que conozco para la permanencia y graduación en esta Institución son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Política de gratuidad en permanencia y en graduación, diplomados, practica y articulación.</i>	Gratuidad. Diplomados. Articulación.
P.2	<i>Todas las expuestas en el estatuto general de la universidad, y los acuerdos que a lo largo de los años han modificado algunas normativas.</i>	Normatividad. Estatutos, acuerdos.
P.3	<i>Las estrategias de la Universidad de Pamplona para la permanencia y graduación incluyen programas de tutorías académicas, acompañamiento psicosocial a través de Bienestar Universitario, el sistema de alertas tempranas para prevenir la deserción estudiantil, así como la flexibilización de horarios y modalidades de estudio presencial, virtual y a distancia, también se promueven espacios de nivelación académica y orientación vocacional para fortalecer el rendimiento de los estudiantes y garantizar su permanencia hasta la graduación.</i>	Programa de tutorías. Acompañamiento psicosocial. Alertas tempranas. Flexibilidad académica. Orientación vocacional.
P.4	<i>Buenas, ya que tenemos un bajo índice de deserción estudiantil.</i>	Son buenas
P.5	<i>Adecuadas para evitar la deserción de los estudiantes.</i>	Adecuadas.
P.6	<i>No perder la calidad de estudiante.</i>	No perder la calidad de estudiante.
P.7	<i>Permanencia, política de gratuidad, matrícula cero y graduación por ceremonia o por Secretaría General.</i>	Gratuidad. Grados, por Secretaría General.
P.8	<i>Muy pocas. Puesto que no he estudiado mucho el tema.</i>	Muy pocas.
P.9	<i>Aprobación de materias, mantener promedio de 3.0 a 5 cero.</i>	Aspectos académicos.
P.10	<i>Bienestar universitario.</i>	Bienestar universitario.
P.11	<i>Cancelaciones de materias, validaciones, habilitaciones, articulación con programas de posgrado, alertas tempranas, entre otros</i>	Cancelación de materias, validaciones, habilitaciones, articulación con programas de

		posgrado, alertas tempranas, entre otros.
P.12	<i>Coherentes con las dinámicas nacionales y con el contexto actual de los estudiantes.</i>	Normativa.
P.13	<i>Alertas tempranas, políticas de mejoramiento de la calidad académica y compromiso del núcleo familiar</i>	Alertas tempranas, Políticas de mejoramiento de la calidad académica y compromiso del núcleo familiar.
P.14	<i>Orientadas a promover el acompañamiento académico, el bienestar estudiantil y el fortalecimiento de competencias.</i>	Aspectos académicos.
P.15	<i>La permanencia y graduación en la universidad de pamplona, está regulada según el reglamento estudiantil, en base al promedio académico de los estudiantes y su rendimiento académico. Para seguimiento al desempeño de los estudiantes la universidad cuenta con el programa alertas tempranas.</i>	Acuerdos, reglamento estudiantil, alertas tempranas.
P.16	<i>Matrícula cero, Comedores Estudiantiles, Capital Semilla, Apoyo al estudiante, Jóvenes en Acción.</i>	Matrícula cero comedores estudiantiles capital semilla, apoyo al estudiante jóvenes en acción.
P.17	<i>La Política de Bienestar Universitario acuerdo 100 del 11 de diciembre de 2018, el Sistema de Alertas tempranas "AVANZA" para estudiantes en riesgo crítico o alto en variables académicas y sociodemográficas, promoviendo acciones y estrategias para la permanencia y la graduación, la Política de gratuidad en educación superior, el Protocolo de prevención, detección y atención de la violencia basada en género, el acuerdo 186 - Reglamento académico estudiantil de pregrado</i>	Alertas tempranas, gratuidad. Protocolo de prevención de violencia, reglamento estudiantil.
P.18	<i>Claras</i>	Claras.
P.19	<i>Asertivas, y contribuyen a que la gran mayoría de los estudiantes logren culminar sus estudios</i>	Asertivas.
P.20	<i>Plan de desarrollo institucional, plan de gestión y misión y visión de la facultad y del programa además de lineamientos del MEN</i>	Plan de desarrollo institucional, plan de gestión y misión, visión de la facultad del programa, además de lineamientos del MEN.
P.21	<i>Cumplimiento académico, cumplimiento total del pensum académico, conducta disciplinaria.</i>	Cumplimiento académico, cumplimiento total del pensum académico conducta disciplinaria.
P.22	<i>Sistemas de alertas tempranas y mejoramiento de la calidad académica.</i>	Sistema de alerta temprana y mejoramiento de la calidad académica.

P.23	<i>Acordes a los lineamientos del Ministerio de Educación y a los procesos internos de la Universidad de Pamplona, correspondientes a las facultades y programas académicos.</i>	Lineamientos del Ministerio de Educación y a los procesos internos de la Universidad de Pamplona, correspondientes a las facultades y programas académicos.
P.24	<i>Propuestas a través de los lineamientos tanto del ministerio de educación nacional como de los planes estratégicos de gestión académica que incluye la disminución de la deserción en la universidad.</i>	Lineamientos del Ministerio de Educación Nacional. Planes estratégicos de gestión académica.
P.25	<i>Integrales, eficaces y diversas.</i>	Integrales, eficaces y diversas.

Frase incompleta dos: 2a. Los mecanismos existentes para evaluar la gestión administrativa que conozco son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Indicadores de gestión, cumplimiento de planes de trabajo y la eficiencia a través de sus cargos.</i>	Indicadores de gestión. Cumplimiento de planes de trabajo.
P.2	<i>La evaluación docente, además, tengo entendido que existe un plan que se lleva a cabo por departamentos de programa, para evaluar el desempeño, el cual consiste en una rendición de cuentas. Además, como estudiantes siempre podemos acudir a los conductos regulares ante cualquier irregularidad que experimentemos en nuestro proceso de formación académica.</i>	Evaluación docente. Rendición de cuentas.
P.3	<i>Encuestas institucionales, buzón de sugerencias, peticiones, quejas, reclamos y comités de calidad.</i>	Encuestas institucionales. Buzón PQRSF.
P.4	<i>Muy cerrados, no los dan a conocer.</i>	Cerradas.
P.5	<i>Buenos, pero pueden mejorar.</i>	Buenas.
P.6	<i>Autoevaluación, plan de gestión, rendición de cuentas.</i>	Autoevaluación. Rendición de cuentas. Plan de gestión.
P.7	<i>Evaluación docente. Consejos de facultad curricular académico y superior. COSEUP.</i>	Evaluación docente. Consejo académico y superior.
P.8	<i>Por el momento, sólo la evaluación docente.</i>	Evaluación docente.
P.9	<i>Bienestar, comedor, gimnasio.</i>	Bienestar, comedor, gimnasio.
P.10	<i>No conozco ninguno.</i>	No conozco.

P.11	<i>Auditorías internas y externas, seguimiento a planes de trabajo</i>	Auditorías internas y externas.
P.12	<i>Básicos y poco argumentativos</i>	Básicos.
P.13	<i>Evaluación de jefes administrativos, encuestas, entre otros</i>	Evaluación administrativa.
P.14	<i>Auditorías internas y externas, la rendición de cuentas institucional, las encuestas de usuarios</i>	Auditorías, rendición de cuentas.
P.15	<i>Los mecanismos de evaluación se llevan a cabo desde las diferentes oficinas encargadas, como control interno, oficina del SAAI, vicerrectoría académica con la evaluación docente, y la ejecución de las autoevaluaciones y planes de mejoramiento.</i>	Control interno de gestión. Oficina de SAAI, Vicerrectoría académica. Evaluación docente.
P.16	<i>Rendición de cuentas.</i>	Rendición de cuentas.
P.17	<i>La evaluación del desempeño del personal administrativo y docentes en cargos directivos, la realización de auditorías y de rendición de cuentas, y las acciones realizadas desde el sistema integrado de gestión.</i>	Evaluación de desempeño, auditorías. Rendición de cuentas.
P.18	<i>Eficientes</i>	Eficientes.
P.19	<i>En términos general son eficientes y permite realizar el seguimiento a los procesos, aunque considero que se puede mejorar en cuando a la medición individual de los trabajadores.</i>	Eficientes.
P.20	<i>Evaluación docente y evaluación académico administrativo, procedimientos y formatos</i>	Evaluación.
P.21	<i>Auditoría interna y externa, evaluación de desempeño, planes de mejoramiento, indicadores de gestión, encuestas de satisfacción dirigidas a estudiantes, docentes y personal administrativo para conocer su percepción sobre la calidad de los servicios.</i>	Auditorías. Planes de mejoramiento. Indicadores y encuestas.
P.22	<i>Sistema integrado de gestión, gestión del conocimiento, gestión del cambio, auditorías internas.</i>	Sistema integrado de gestión. Auditorías.
P.23	<i>Herramienta SPEI, Plan de Gestión y Plan de Desarrollo Institucional, desde el cumplimiento de los respectivos indicadores.</i>	Plan de gestión, plan de desarrollo. Indicadores.
P.24	<i>La universidad tiene un plan de gestión de 4 años y un plan de desarrollo de 10 años con programas proyectos indicadores dentro de los desafíos por ejes misionales que permiten con frecuencia evaluar los avances.</i>	Plan de gestión. Plan de desarrollo. Indicadores. Ejes misionales.
P.25	<i>Permanentes y adecuados.</i>	Permanentes y adecuados.

Frase incompleta dos: 2b: Las estrategias de la Institución para el mejoramiento de la calidad educativa son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Acreditación nacional e internacional para los programas, facultades y la institución</i>	Acreditación nacional e internacional.
P.2	<i>Una educación desde el modelo constructivista por competencias, la participación en la investigación y los programas de investigación. El uso de las herramientas tecnológicas y los laboratorios de salud actualizados para complementar la practica</i>	Modelo constructivista, investigación, tecnología. Laboratorios.
P.3	<i>Actualización de planes de estudio, formación continua para docentes, autoevaluaciones, acreditación de programas nacionales e internacionales, creación de nuevos programas en menos semestre y uso de tecnologías educativas.</i>	Actualización plan de estudio. Formación docente, acreditación. Tecnología.
P.4	<i>Prometedoras</i>	Prometedoras.
P.5	<i>Apropiadas en temas de infraestructura, pero se debe mejorar en el área de insumos que se necesitan para las clases.</i>	Infraestructura, pero faltan mayores insumos para laboratorios.
P.6	<i>Contar con docentes con formación de excelente calidad.</i>	Calidad docente.
P.7	<i>Acreditación internacional y nacional para la universidad para los programas y las facultades.</i>	Acreditación.
P.8	<i>Mejorar en la calidad académica, como el intercambio de docentes o estudiantes en otras universidades. Mejoramiento de los pensum, mejorar en la infraestructura y material pedagógico y tecnológico. Entre otras.</i>	Movilidades académicas. Infraestructura, tecnología.
P.9	<i>Alertas tempranas.</i>	Alertas tempranas.
P.10	<i>Acompañamiento y asesoría.</i>	Acompañamiento.
P.11	<i>La institución le apuesta a varias estrategias como la internacionalización, la modernización de infraestructura física y tecnológica.</i>	Internacionalización. Infraestructura. Tecnología.
P.12	<i>Muy apropiadas y se ajustan con los requerimientos nacionales e internacionales para la formación y el mercado laboral.</i>	Apropiadas.
P.13	<i>Procesos de autoevaluación y acreditación, plan de mejoramiento, plan de inversión, servicio de asesorías, acompañamiento académico, psicológico, espiritual, orientación y en la solución de problemas cotidianos y académicos, estilos de aprendizajes.</i>	Autoevaluación. Plan de mejoramiento y de inversión. Acompañamiento.
P.14	<i>Fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y acreditación, la capacitación docente continua.</i>	Autoevaluación y acreditación.

P.15	<i>Para el mejoramiento en la calidad educativa, la Universidad de Pamplona realiza inversiones en infraestructura tecnología, fortalecimiento de la planta docente a través de concurso público, autoevaluaciones para mejoramiento continuo, y obtención de acreditación de alta calidad.</i>	Infraestructura, tecnología. Capacitación docente, autoevaluación. Acreditación.
P.16	<i>Evaluación Docente, SORA, Liderazgo estudiantil, oficina del estudiante.</i>	Evaluación docente, SORA, liderazgo estudiantil.
P.17	<i>La consolidación una oferta académica apoyada por la acreditación institucional a nivel nacional e internacional, la creación de nuevos programas de posgrado. Capacitación docente a través de las acciones propuestas desde "Desarrollo Humano Profesoral" La rendición de cuentas anual, acorde a los requisitos de ley. Cumplimiento del plan de gestión y el plan de desarrollo institucional.</i>	Acreditación. Capacitación docente.
P.18	<i>Exigentes</i>	Exigentes.
P.19	<i>Completas y permiten realizar el seguimiento y la mejora continua, aunque es recomendable contar con mayor acompañamiento a los procesos autoevaluación de los programas, con guías, instructivos claros y programas de seguimiento institucionales.</i>	Completas, pero falta mayor acompañamiento en el proceso de autoevaluación.
P.20	<i>Proyecto educativo institucional</i>	Proyecto educativo institucional.
P.21	<i>Capacitación para docentes y administrativos, fortalecimiento de la investigación, acreditación de programas institucionales.</i>	Capacitación docente. Investigación. Acreditación.
P.22	<i>La acreditación institucional y de programas, el fortalecimiento de la investigación y la innovación, la gestión de proyectos de extensión con enfoque territorial, y la mejora de la gestión organizacional y sostenibilidad financiera.</i>	Acreditación. Investigación. Innovación. Extensión. Sostenibilidad.
P.23	<i>Actualización permanente de los contenidos programáticos, procesos de formación y capacitación de los profesores, procesos de renovación de registros calificados, acreditación de programas en alta calidad, acreditación institucional en alta calidad y acreditación internacional.</i>	Actualización constante. Capacitación docente. Acreditación.
P.24	<i>Acreditación nacional e internacional cumpliendo los requisitos de ellas. Formación docente permanente. Modernización curricular constante.</i>	Acreditación. Capacitación docente. Modernización curricular.
P.25	<i>Ir a la vanguardia del contexto y las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.</i>	Vanguardia.

Frase incompleta tres: 3a. La manera como la política institucional acompaña las necesidades de los estudiantes en los procesos de enseñanza para mi es:

	Transcripción	Palabra clave
--	----------------------	----------------------

P.1	<i>Es un proceso primordial para conocer las necesidades estudiantiles para poder trabajar en ellas.</i>	Primordial.
P.2	<i>Buena, pero debe mejorar, más en función de las faltas, o inasistencias, en ese aspecto se omite por completo la excusa del alumno, colocando la falla, aun cuando justifique su falla por situaciones personales difíciles o de salud.</i>	Debe mejorar con relación a faltas e inasistencias.
P.3	<i>Pertinente y progresiva, buscando adaptarse a las realidades académicas, sociales y económicas de los estudiantes, que sea una flexibilidad muy legal y no abuso de la realidad.</i>	Pertinente y progresiva.
P.4	<i>Es buena, solo falta mayor implementación.</i>	Falta implementación.
P.5	<i>Bastante buena. No obstante, algunos ítems podrían mejorarse, como en caso de cancelaciones de asignaturas vacacionales, entre otros.</i>	Podría mejorarse en caso de cancelación de asignaturas vacacionales, entre otros.
P.6	<i>Muy buena.</i>	Buena.
P.7	<i>Acompaña en cómo mejora las mallas curriculares de cada programa, la evaluación docente y los diferentes métodos de enseñanza impartidos por cada programa.</i>	Malla curricular, evaluación docente, métodos de enseñanza.
P.8	<i>Decadente, puesto que hay muchos docentes que no tienen pedagogía y no les importa si el estudiante aprende o no.</i>	Falta de pedagogía.
P.9	<i>El acompañamiento psicológico.</i>	Acompañamiento psicológico.
P.10	<i>No conozco.</i>	No conozco.
P.11	<i>Acertada y pertinente. el acompañamiento al estudiante es permanente en aspectos académicos, psicológicos, entre otros.</i>	Acompañamiento al estudiante en aspectos académicos y psicológicos, entre otros.
P.12	<i>Adecuada pero no siempre los docentes y el personal están dispuesto a aplicarla.</i>	Falta de disposición de los docentes para aplicarlo.
P.13	<i>A través del Bienestar Universitario mediante servicios médicos, odontológicos, de alimentación, deporte, cultura, acompañamiento espiritual, entre otros.</i>	Servicios médicos, odontológicos, deporte, acompañamiento espiritual.
P.14	<i>Adecuada, ya que la universidad incentiva las tutorías académicas, bienestar universitario, orientación psicosocial, apoyos económicos y estrategias pedagógicas.</i>	Tutorías académicas, bienestar universitario, orientación psicosocial, apoyos económicos y estrategias pedagógicas.
P.15	<i>Apoyo y estímulos económicos a estudiantes. Servicios de bienestar universitario, seguimiento desde los programas a los estudiantes.</i>	Estímulos económicos, bienestar universitario.
P.16	<i>Alertas Tempranas, Clase espejo.</i>	Alertas tempranas, clases espejo.
P.17	<i>Una muestra del compromiso institucional con la formación integral, que favorece el acceso a recursos académicos y programas de bienestar universitario, sin embargo, considero</i>	Compromiso institucional, formación integral. Recursos

	<i>que requiere redireccionarse para que logren acceder en igualdad de oportunidades la comunidad académica.</i>	académicos, bienestar universitario.
P.18	<i>Coherentes</i>	Coherentes.
P.19	<i>Mejorable</i>	Mejorable.
P.20	<i>acertada</i>	Acertada.
P.21	<i>Se refleja en el diseño de estrategias orientadas al bienestar académico, emocional y social del estudiante. Esto incluye el acceso a tutorías académicas, programas de acompañamiento estudiantil, apoyos socioeconómicos, flexibilización curricular cuando es necesario, así como el uso de tecnologías educativas para facilitar el aprendizaje. Además, la política institucional promueve una formación integral mediante la inclusión de actividades extracurriculares, el fortalecimiento de competencias blandas, y el fomento de la participación estudiantil en los procesos académicos y administrativos. También valoro que se reconozcan las diversas realidades de los estudiantes, lo que permite una educación más equitativa, pertinente y centrada en el ser humano.</i>	Bienestar académico, emocional y social. Tutorías, acompañamiento. Flexibilización. Política institucional. Competencias blandas. Diversidad.
P.22	<i>Una oportunidad para que los estudiantes puedan seguir estudiando, fortalezcan sus conocimientos, destrezas, habilidades y al final alcancen el objetivo de graduarse.</i>	Oportunidad.
P.23	<i>Adecuada, puesto que se centra en las necesidades y características particulares de los estudiantes.</i>	Adecuada.
P.24	<i>Implementación de procesos ágiles, en línea y eficientes.</i>	Ágil, eficiente.
P.25	<i>Integral y diversa.</i>	Integral y diversa.

Frase incompleta tres: 3b. La forma en que se caracteriza a la población universitaria en esta Institución es

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Estudiantes, docentes y administrativos</i>	Estudiantes, docentes y administrativos.
P.2	<i>Integra, desde el inicio se amplía la categorización en el formulario de inscripción, especificando los diferentes apartados de la población juvenil que acoge.</i>	Formulario de inscripción.
P.3	<i>Diversa, con presencia de estudiantes de zonas rurales, urbanas y diferentes regiones del país, lo que enriquece el entorno académico y cultural.</i>	Diversa. Zonas rurales y urbanas. Regiones del país.
P.4	<i>Excelente</i>	Excelente.
P.5	<i>Adecuada, pero se necesita de mayor difusión para que todos los estudiantes las realice.</i>	Adecuada.
P.6	<i>De excelente calidad.</i>	Excelente.

P.7	<i>La forma en que se clasifica tiene diferentes ámbitos por sus facultades, por programas, por su sirven y también por sus actitudes personales.</i>	Facultad. Programa. Actitudes personales.
P.8	<i>Siento que muchas veces se caracteriza. Por sus estratos, ya que siempre en inducciones dicen que somos estudiantes de estratos uno, dos y tres.</i>	Estratos.
P.9	<i>Población vulnerable, estrato uno, dos y tres.</i>	Población vulnerable. Estrato.
P.10	<i>Mediante el estrato socioeconómico.</i>	Estrato.
P.11	<i>Acertada y ordenada.</i>	Acertada y ordenada.
P.12	<i>Satisfactoria pero falta continuar con el proceso de forma continua.</i>	Satisfactoria.
P.13	<i>Socioeconómica, teniendo en cuenta el estrato (1, 2, 3, ...), Sexo, lugar de procedencia, edad, etc..</i>	Estrato. Sexo. Lugar de procedencia y edad.
P.14	<i>Mediante el análisis de variables sociodemográficas, académicas y contextuales.</i>	Variables sociodemográficas, académicas y contextuales.
P.15	<i>Es una población multicultural de diferentes regiones del país, la mayoría en estratos 1 y 2.</i>	Estrato. Región.
P.16	<i>Por medio de mecanismos de información sobre la inscripción, necesidades especiales dentro de los programas.</i>	Inscripciones.
P.17	<i>A través de los grupos poblacionales, condición académica, sociodemográfica y programas académicos.</i>	Grupo poblacional. Condición académica, sociodemográfica.
P.18	<i>Objetiva</i>	Objetiva.
P.19	<i>Regular, se requieren mecanismos que permitan la caracterización tanto de estudiantes como del personal docente y administrativo.</i>	Regular.
P.20	<i>A través de los formularios de inscripción de los estudiantes en el momento del ingreso</i>	Formulario de inscripción.
P.21	<i>Esta caracterización permite a la Universidad diseñar políticas y acciones que respondan a la realidad de sus estudiantes: desde apoyo socioeconómico, orientación profesional, hasta estrategias de cohesión cultural y académica.</i>	Diseño de políticas.
P.22	<i>No conoce.</i>	No conoce.
P.23	<i>Por datos sociodemográficos, edad, género, lugar de procedencia.</i>	Datos sociodemográficos, edad, género, lugar de procedencia.
P.24	<i>La población se caracteriza por estrato de acuerdo con el grupo priorizado al que pertenezca, por programa, por sede, por facultad, por algún tipo de necesidad especial. Desde la oficina de admisiones se caracteriza la población</i>	Estratos. Grupos priorizados. Oficina de admisiones, registro y Control académico.

P.25	<i>Amplia, buscando conocer la dinámica de cada estudiante, pero cuidando de no estigmatizar ni etiquetar.</i>	Amplia, sin estigmatizar ni etiquetar.
------	--	--

Frase incompleta cuatro: Las estrategias de seguimiento para el acompañamiento académico en esta universidad son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Está el sistema de alertas tempranas, los representantes de cada programa, facultad y académico y bienestar universitario</i>	Alertas tempranas. Representantes estudiantiles. Bienestar universitario.
P.2	<i>Buenas, por ejemplo, desde el programa CAIPLA en psicología, se puede decir que esa labor es excelentemente suplida.</i>	Programa CAIPLA
P.3	<i>Reportes académicos, alertas tempranas, tutorías, asesorías individuales, monitoreo y acompañamiento psicosocial.</i>	Alertas tempranas, tutorías, asesorías, monitoreo, acompañamiento psicosocial.
P.4	<i>Regulares, podrían mejorarse mucho más.</i>	Regulares.
P.5	<i>Buenos, siempre y cuando se lleven a cabo y el estudiante se sienta respaldado.</i>	Buenas.
P.6	<i>Fortalecer a los docentes para el acompañamiento de sus diferentes estudiantes en cada proceso académico.</i>	Acompañamiento docente.
P.7	<i>Están los sistemas de alertas tempranas, los diferentes representantes que hacen acompañamiento</i>	Alertas tempranas.
P.8	<i>Por el momento no siento que haya un seguimiento académico muy bueno.</i>	Regular.
P.9	<i>Alertas tempranas.</i>	Alertas tempranas.
P.10	<i>Asesoría.</i>	Asesoría.
P.11	<i>Especialmente desde bienestar universitario, el programa de alertas tempranas se ha convertido en una gran herramienta para beneficiar a los estudiantes. Así mismo el trabajo que se hace desde los comités de programa, los consejos de facultad y consejo académico con el fin de favorecer los intereses académicos de los estudiantes, siempre que la normatividad vigente lo permita.</i>	Alertas tempranas. Comité de programa Consejos de facultad, Consejo académico.
P.12	<i>Atemporales de acuerdo con el semáforo, reporta en momentos que el estudiante esta ya reportado como crítico.</i>	Alertas tempranas.
P.13	<i>Alertas tempranas, asesorías estudiantiles, acompañamiento a la vida universitaria, etc.</i>	Alertas tempranas, asesorías estudiantiles, acompañamiento a la vida universitaria.

P.14	<i>La implementación de tutorías y monitorías y el seguimiento al rendimiento académico a través de sistemas de alerta temprana.</i>	Tutorías. Seguimiento del rendimiento académico. Alertas tempranas.
P.15	<i>Los programas cuentan con docentes encargados del programa alertas tempranas, para seguimiento del desempeño académico a los estudiantes, allí se desarrollan actividades con los docentes, su cando el mejoramiento continuo.</i>	Alertas tempranas.
P.16	<i>Movilidades, gestión sobre procesos de investigación, grupos de investigación.</i>	Movilidades. Investigación.
P.17	<i>Incluye el programa de alertas tempranas, acciones que se lideran desde Bienestar Universitario y el CIADTI, el apoyo de docentes líderes por programa académico. Desde el programa de psicología se cuenta con el CAIPLA, donde se lidera un programa de orientación y seguimiento al estudiante.</i>	Alertas tempranas. Bienestar universitario y el CIADTI. CAIPLA.
P.18	<i>Adecuadas</i>	Adecuadas.
P.19	<i>Buenas, pero se debe prepara más a los docentes en estrategias y guías para brindar un mejor acompañamiento.</i>	Buenas.
P.20	<i>Institucionales a través de Bienestar Universitario y desde las facultades y programas a través de alertas tempranas, profesores encargados de seguimiento y otras estrategias de parte de los docentes desde las clases</i>	Bienestar universitario, facultades, programas. Alertas tempranas.
P.21	<i>Sistemas de alertas tempranas, asesorías académicas personalizadas, acompañamiento psicosocial, participación estudiantil en procesos de autoevaluación.</i>	Alertas tempranas, asesorías académicas, acompañamiento psicosocial, participación estudiantil en autoevaluación.
P.22	<i>Dentro de lo que conozco existe el acompañamiento individualizado, se ofrecen asesorías, de igual manera actividades de refuerzo para potenciar las habilidades y competencias de los estudiantes.</i>	Acompañamiento, asesoría, actividades de refuerzo.
P.23	<i>Programa de Alertas tempranas y otras estrategias implementadas de manera autónoma por los programas académicos.</i>	Alertas tempranas.
P.24	<i>Programa de alertas tempranas para detectar posible deserción a través del software “avanza” que maneja cada programa académico en armonía con la oficina de bienestar universitario.</i>	Alertas tempranas. Software avanza.
P.25	<i>Pertinentes.</i>	Pertinentes.

Frase incompleta cinco: 5a: Las fortalezas de la gestión académica en esta Institución para mí son:

	Transcripción	Palabra clave
--	----------------------	----------------------

P.1	<i>Reconocimientos nacionales e internacionales la diversidad académica dentro de los programas también puede agregar los beneficios y estímulos.</i>	Reconocimiento nacional e internacional diversidad académica. Beneficios y estímulos.
P.2	<i>Óptimas</i>	Óptimas.
P.3	<i>El compromiso de los docentes, la actualización de contenidos, la inclusión de TIC en la enseñanza, innovadoras y progresivas, en el ámbito de educación son más novedosos en las herramientas.</i>	Compromiso docente, inclusión de las tecnologías de la información y la comunicación.
P.4	<i>La capacidad de adaptación a los cambios y desafíos.</i>	Adaptación.
P.5	<i>Proporcionarle al estudiante diferentes opciones respecto a algún caso que estén presentando en x asignatura.</i>	Diversidad de opciones para un problema.
P.6	<i>Excelente.</i>	Excelente.
P.7	<i>Para la mayoría de los casos y para generar una buena gestión, es el buen trabajo que hace la universidad, apoyado en los representantes que ayudan a tener una comunicación asertiva entre estudiantes y administración.</i>	Representación. Estudiantil.
P.8	<i>Muy lentas, me he enterado de muchos casos de muchos estudiantes en donde la gestión de la universidad ha sido muy lenta.</i>	Lenta.
P.9	<i>Las acreditaciones nacional e internacional.</i>	Acreditaciones.
P.10	<i>No conozco.</i>	No conozco.
P.11	<i>Adecuadas, ya que buscan generar impacto en varios aspectos como los académicos, investigativos, entre otros</i>	Adecuadas.
P.12	<i>Una reglamentación clara y el talento humano que permite el desarrollo bajo estos parámetros.</i>	Reglamentación clara, talento humano.
P.13	<i>Acreditación nacional e internacional de la Institución y programas, inversión en procesos académicos, infraestructura física y tecnológica.</i>	Acreditaciones. Infraestructura física y tecnológica.
P.14	<i>La cualificación del cuerpo docente y la incorporación de tecnologías en los procesos de enseñanza-aprendizaje.</i>	Cualificación docente. Uso de las tecnologías.
P.15	<i>Los docentes y su entrega en las actividades bajo su responsabilidad.</i>	Docentes,
P.16	<i>La acreditación, infraestructura y la gestión internacional</i>	La acreditación infraestructura, gestión internacional.
P.17	<i>1. El desarrollo del docente de forma permanente, con capacitaciones y formación continua. 2. El desarrollo de investigaciones desde los semilleros de investigación y convocatorias permanente para docentes. 3. La articulación</i>	Desarrollo docente. Investigación. Bienestar.

	<i>de las áreas de bienestar con las diversas instancias para el fortalecimiento de la calidad académica.</i>	
P.18	<i>Buenas</i>	Buenas.
P.19	<i>Importantes para la imagen y crecimiento de la universidad</i>	Importantes.
P.20	<i>Planificación. Importancia que se da a proceso formativo y al acompañamiento de los estudiantes. Recursos.</i>	Planificación. Recursos.
P.21	<i>Compromiso con la calidad educativa, desarrollo de competencias integrales, oferta académica diversas.</i>	Competencias integrales. Oferta académica diversa.
P.22	<i>Las fortalezas de la gestión académica en la institución están el acompañamiento individualizado, la capacitación y actualización profesoral, y el desarrollo de programas de tutoría y centros de apoyo estudiantil.</i>	Acompañamiento, capacitación docente. Tutoría, centro de Apoyo estudiantil.
P.23	<i>Logros Institucionales asociados al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, fortalecimiento de la calidad educativa, disminución de los índices de deserción estudiantil y procesos de inclusión educativa.</i>	Cumplimiento de los Objetivos de desarrollo sostenible. Inclusión educativa.
P.24	<i>Procesos normalizados a través de un sistema de gestión de calidad. Universidad acreditada nacional e internacionalmente. Plan de desarrollo y plan de gestión. Herramientas tecnológicas eficientes. Colectivo docente idóneo.</i>	Sistema de gestión de calidad. Acreditaciones. Plan de desarrollo y plan de gestión. Herramientas tecnológicas. Colectivo docente.
P.25	<i>Planeación, organización, cumplimiento, liderazgo.</i>	Planeación, organización, cumplimiento, liderazgo.

Frase incompleta cinco: 5b: Las debilidades de la gestión académica para mí son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Falta de compromiso por parte de la administración con la comunidad educativa, la falta de herramientas para solucionar casos de alto riesgo</i>	Compromiso de la administración.
P.2	<i>Pocas</i>	Pocas.
P.3	<i>Demoras en procesos administrativos, falta de continuidad en algunas estrategias, la plataforma de la Universidad suele ser muy lenta, incluso poco viable para la utilización.</i>	Demora en proceso administrativo.
P.4	<i>La falta de seguimiento efectivo a los procesos formativos y administrativos.</i>	Falta de seguimiento.
P.5	<i>La rigidez ante la realización de algunos vacacionales y los inconvenientes que tienen los estudiantes respecto a horarios cambiados.</i>	Rigidez en los procesos.

P.6	<i>No conozco aún sus debilidades.</i>	No conozco.
P.7	<i>Muchas veces las debilidades que se tienen en la gestión académica es la falta de recursos o muchas veces los espacios que se brindan son muy cortos para expresar desde la representación.</i>	Falta de recursos.
P.8	<i>La organización, aunque no es sencillo organizar una universidad, tampoco creo que sea imposible, le falta mucha organización.</i>	Organización.
P.9	<i>La acreditación a todos los programas.</i>	La acreditación de los programas.
P.10	<i>No conozco.</i>	No conozco.
P.11	<i>Desconocimiento de algunos procesos académicos por parte de los diferentes actores institucionales, como docentes, estudiantes, entre otros.</i>	Desconocimiento de los procesos académicos.
P.12	<i>El desconocimiento de la normatividad por parte de estudiantes y docentes.</i>	Desconocimiento normativo.
P.13	<i>Mayor inversión en los programas académicos no acreditados, fortalecer los laboratorios y escenarios de aprendizajes.</i>	Falta de inversión.
P.14	<i>La limitada articulación entre teoría y práctica en algunos programas y los retrasos en procesos administrativos académicos.</i>	Demora en los procesos administrativos. Limitada articulación entre la teoría y la práctica.
P.15	<i>Falta de inversión en los docentes, en el mejoramiento y perfeccionamiento docentes.</i>	Falta de inversión
P.16	<i>Algunas debilidades radican en la. comunicación con el estudiante y los estamentos.</i>	Comunicación.
P.17	<i>La falta de recursos que permita cumplir con la totalidad de las necesidades de mejora continua en infraestructura, tecnología y apoyo necesario para el desarrollo de las actividades académicas, el desconocimiento de algunos procesos administrativos y académicos tanto del personal docente como de estudiantes.</i>	Falta de recursos. Desconocimiento de los procesos.
P.18	<i>Manejables</i>	Manejables.
P.19	<i>Oportunidad de mejora</i>	Oportunidad de mejora.
P.20	<i>No considero existan debilidades, pero si oportunidades de mejora dentro de la cual se podría pensar en seguir fortaleciendo los procesos de bienestar.</i>	Algunos procesos de bienestar.
P.21	<i>Las debilidades de la gestión académica para mí son la demora en algunos procesos administrativos, la falta de comunicación oportuna sobre actividades académicas, fallas en plataformas digitales, rotación frecuente de docentes y una limitada articulación entre teoría y práctica en ciertos</i>	Demora en los procesos administrativos.

	<i>programas, lo cual puede afectar la continuidad y calidad del proceso formativo.</i>	
P.22	<i>Con tanta población estudiantil puede pasar que algún estudiante no pueda acceder a los servicios que la institución ofrezca para el aprovechamiento de las clases, asesorías, mentorías y tutorías que existen.</i>	Gran población estudiantil.
P.23	<i>vacaciones prolongadas de los estudiantes, lo cual puede repercutir en los procesos de enseñanza y aprendizaje.</i>	Vacaciones prolongadas.
P.24	<i>El volumen de estudiantes docentes y administrativos puede influir en los procesos de comunicación institucional.</i> <i>Dependencia de recursos del gobierno nacional.</i>	Comunicación interna. Depender de recursos del Gobierno.
P.25	<i>El seguimiento al trabajo de cada profesional vinculado en el acto educativo.</i>	Seguimiento del trabajo individual.

Frase incompleta seis: 6a. Para mí las metodologías de enseñanza y aprendizaje influyen en:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Para mí, las metodologías de enseñanza y aprendizaje influyen en la forma en que comprendemos y retenemos el conocimiento. Una buena metodología motiva, facilita la participación, y se adapta a diferentes estilos de aprendizaje, lo que mejora el desempeño académico y desarrolla habilidades como el pensamiento crítico.</i>	Comprensión y apropiación del conocimiento
P.2	<i>Desarrollo profesional del estudiante.</i>	Desarrollo profesional
P.3	<i>El nivel de comprensión, la motivación del estudiante y el desarrollo de competencias reales para el entorno laboral.</i>	Comprensión y motivación
P.4	<i>La motivación, el interés y el rendimiento académico de los estudiantes.</i>	Motivación, interés y rendimiento
P.5	<i>La manera en que el estudiante absorbe la información, no todos aprenden de la misma manera, según se le enseña, puede entender bien o no el tema</i>	Absorción de la información
P.6	<i>Las temáticas de los docentes en cada asignatura.</i>	Temáticas
P.7	<i>Influyen en la salud académica, física y mental del estudiante. Sin una buena metodología, los estudiantes no aprenden y no se instruyen de la manera adecuada dentro de la institución.</i>	Salud académica, física y mental del estudiante
P.8	<i>Cómo los estudiantes mejoran y explotan todas sus capacidades, ya que todos y cada uno de nosotros también tenemos diferentes formas de aprender y reconocer esto es sumamente importante para mejorar la calidad académica.</i>	Mejora y explotación de las capacidades.
P.9	<i>La pedagogía implementada por los docentes.</i>	Pedagogía implementada por los docentes.

P.10	<i>La vida cotidiana y profesional.</i>	Vida cotidiana y profesional.
P.11	<i>La excelencia académica</i>	Excelencia académica.
P.12	<i>los resultados laborales de los graduados.</i>	Resultados laborales.
P.13	<i>En el saber pedagógico y saber enseñable, es decir, en la forma como un docente disponibiliza la información y como los estudiantes la interiorizan.</i>	Saber pedagógico y saber enseñable.
P.14	<i>El desarrollo de competencias, la motivación del estudiante, la calidad del aprendizaje y la formación integral.</i>	Desarrollo de competencias, motivación. Formación integral.
P.15	<i>Directamente en la formación de los estudiantes y el desempeño de los docentes.</i>	Formación y desempeño.
P.16	<i>La recepción y el análisis que se haga de los conocimientos sobre el público, en este caso los estudiantes.</i>	Recepción y análisis del conocimiento.
P.17	<i>Influyen en el mejoramiento del rendimiento académico y en el desarrollo de habilidades cognitivas superiores como el pensamiento crítico, la creatividad y la capacidad de aplicar conocimientos en contextos prácticos.</i>	Rendimiento académico. Desarrollo de habilidades. Pensamiento crítico. Creatividad.
P.18	<i>Rendimiento académico</i>	Rendimiento académico.
P.19	<i>En la calidad de la formación de nuestros estudiantes, el interés, el sentido de pertenencia y la baja deserción.</i>	Calidad de la formación. Sentido de pertenencia. Baja deserción.
P.20	<i>Lograr el objetivo directo de aprendizaje.</i>	Objetivo directo de aprendizaje.
P.21	<i>Para mí, las metodologías de enseñanza y aprendizaje influyen en el nivel de comprensión, motivación y participación del estudiante, ya que permiten adaptar los contenidos a diferentes estilos de aprendizaje, fomentar el pensamiento crítico y fortalecer la conexión entre la teoría y la práctica. Una metodología adecuada puede hacer que el proceso formativo sea más dinámico, significativo y efectivo.</i>	Comprensión, motivación y participación del estudiante.
P.22	<i>Creo que aportan al desarrollo integral de los estudiantes, impactando en su rendimiento académico, motivación, habilidades sociales y autonomía.</i>	Desarrollo integral del estudiante. Rendimiento académico, motivación.
P.23	<i>Los procesos formativos de los estudiantes, desde las habilidades blandas como los aspectos sociales y emocionales, como el fortalecimiento de competencias propias del programa cursado por los estudiantes.</i>	Procesos formativos. Habilidades blandas. Fortalecimiento de competencias.
P.24	<i>El logro de los objetivos académicos. El aprendizaje autónomo. El uso de las TIC y la inteligencia artificial para mejorar el aprendizaje.</i>	Objetivos académicos. Aprendizaje autónomo. Uso de las TIC e IA.

P.25	<i>Todo el proceso académico y personal del estudiante; en el crecimiento institucional de la Universidad; en el avance oportuno según las diferentes necesidades de los contextos.</i>	Proceso académico y personal del estudiante.
------	---	--

Frase incompleta seis: 6b. El uso de las tecnologías en el ámbito académico es dado por:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Es una herramienta fundamental que facilita el acceso a la información, mejora la comunicación entre docentes y estudiantes, y permite nuevas formas de enseñanza y aprendizaje más interactivas y eficientes.</i>	Herramienta fundamental. Acceso a la información. Comunicación. Aprendizaje interactivo.
P.2	<i>Fundamental, porque se es necesario en esta sociedad actual mantener el avance tecnológico para fortalecer la formación académica, en nuestra institución educativa falla mucho el internet dependiendo del lugar donde te encuentres estudiando, eso es una falencia.</i>	Fundamental.
P.3	<i>El nivel de y cada vez más necesario, aunque requiere mayor capacitación y acceso igualitario, hoy en día son necesarias.</i>	Necesario. Capacitación.
P.4	<i>Necesario para responder a los nuevos retos educativos.</i>	Retos educativos.
P.5	<i>Indispensables siempre y cuando se utilicen correctamente y sean herramientas de apoyo.</i>	Herramienta de apoyo.
P.6	<i>Sabiendo darle un buen uso, es bueno.</i>	Bueno.
P.7	<i>Es importante, ya que estamos en los años de la tecnología, aprender y usar estas herramientas marcan un cambio en la vida del estudiante y de la propia universidad.</i>	Importante.
P.8	<i>Sumamente importante, el mundo avanza y nosotros no podemos quedarnos atrás. Es importante adaptarnos y aprender a usar todas las nuevas tecnologías.</i>	Adaptarse. Aprender a usar todas las nuevas tecnologías.
P.9	<i>Importante para una buena formación académica y buen desarrollo profesional, manejando las distintas herramientas tecnológicas.</i>	Importante.
P.10	<i>Una herramienta esencial para el aprendizaje.</i>	Esencial.
P.11	<i>Fundamental, ya que es un medio de conexión a nivel global.</i>	Fundamental. Conexión global.
P.12	<i>Fundamental para el desarrollo académico y futuro profesional.</i>	Fundamental.
P.13	<i>Un proceso que facilita el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que nos permite utilizar varios medios o argumentos para realizar clases activas que mejoren el interés de los estudiantes por el saber.</i>	Clases activas. Facilita la enseñanza aprendizaje.
P.14	<i>Fundamental, ya que facilita el acceso a la información, promueve la innovación pedagógica y fortalece el aprendizaje autónomo y colaborativo</i>	Fundamental. Promueve la innovación pedagógica.

P.15	<i>De suma importancia, por que permiten diversificar en las metodologías de enseñanza.</i>	Diversificar metodologías de enseñanza.
P.16	<i>Idóneo y muy necesario.</i>	Idóneo y necesario.
P.17	<i>Es un pilar fundamental para el desarrollo y la calidad educativa, fomenta la colaboración entre estudiantes y docentes, integra nuevos métodos de enseñanza, facilita el acceso a recursos y herramientas educativas.</i>	Calidad educativa. Nuevos métodos de enseñanza. Recursos y herramientas educativas.
P.18	<i>Necesario</i>	Necesario.
P.19	<i>Cada vez más importante y se debe mejorar y programa la inversión constate</i>	Importante. Inversión constante.
P.20	<i>Importante para lograr facilitar el proceso de enseñanza y estar a la vanguardia en las diferentes áreas.</i>	Vanguardia.
P.21	<i>El uso de las tecnologías en el ámbito académico es una herramienta fundamental que facilita el acceso a la información, mejora la comunicación entre docentes y estudiantes, y permite implementar metodologías más dinámicas e interactivas. Además, contribuye al desarrollo de competencias digitales esenciales y amplía las oportunidades de aprendizaje autónomo y colaborativo.</i>	Acceso a la información. Canal de comunicación. Metodologías dinámicas e interactivas. Competencias digitales. Aprendizaje autónomo y colaborativo.
P.22	<i>Fundamental e importante ya que ofrece una gran variedad de herramientas y recursos que pueden mejorar la enseñanza y el aprendizaje.</i>	Fundamental. Mejora la enseñanza y aprendizaje.
P.23	<i>Fundamental, puesto que permite el desarrollo de competencias acordes a las necesidades del mundo laboral. A su vez permite la gamificación en el aula de clase, siendo eje central en los procesos de enseñanza.</i>	Competencias acordes al mundo laboral. Gamificación en el aula.
P.24	<i>Esencial de vanguardia. Un apoyo indispensable tanto para los procesos administrativos como para el logro de los objetivos de aprendizaje.</i>	Vanguardia. Indispensable para los procesos administrativos y objetivos de aprendizaje.
P.25	<i>Desde el ámbito formal por parte de los docentes una oportunidad; en el ámbito estudiantil un privilegio pues no tienen todos acceso a ellas; en el ámbito institucional un objetivo permanente.</i>	Oportunidad.

Frase incompleta siete: La evaluación de los resultados de aprendizaje en esta Universidad permiten:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>La evaluación de los resultados de aprendizaje permite identificar si los estudiantes están alcanzando las competencias y objetivos establecidos en cada programa académico. Esta evaluación ayuda a detectar fortalezas y debilidades en el proceso formativo, lo que permite hacer</i>	Competencias y objetivos. Fortalezas y debilidades.

	<i>mejoras en los métodos de enseñanza y en los contenidos curriculares.</i>	
P.2	<i>Medir la calidad educativa, así como también tomar decisiones en función de la mejoría académica.</i>	Calidad educativa. Toma de decisiones.
P.3	<i>Medir el avance del estudiante, identificar necesidades de mejora, ajustar los métodos pedagógicos.</i>	Medir el avance. Identificar necesidades de mejora.
P.4	<i>Garantizar la coherencia entre los objetivos de formación y los logros alcanzados.</i>	Coherencia entre los objetivos y los logros alcanzados.
P.5	<i>Conocer si los estudiantes obtuvieron el conocimiento que se pretendía enseñar en clase y si es capaz de aplicarlo.</i>	Conocer si el estudiante obtuvo el conocimiento que se pretendía.
P.6	<i>Saber en qué debemos mejorar como universidad.</i>	Saber en qué debemos mejorar como universidad.
P.7	<i>Saber en tiempo real qué se está haciendo bien, en qué se puede mejorar y en dónde se debe fortalecer.</i>	Que se está haciendo y en qué se puede mejorar
P.8	<i>Que la universidad mire sus falencias y dónde deben mejorar.</i>	Falencias y oportunidades de mejora.
P.9	<i>Fortalecer las áreas en que se tienen debilidades.</i>	Fortalezas y debilidades.
P.10	<i>Saber evaluarse como universidad.</i>	Autoevaluarse.
P.11	<i>Conocer las competencias con que egresan los estudiantes, en función de los perfiles profesionales de los programas.</i>	Competencias de los graduandos en función de su perfil profesional.
P.12	<i>Realizar un seguimiento y conocer la homogeneidad en la formación.</i>	Seguimiento.
P.13	<i>Direccionar las estrategias pedagógicas para garantizar lo que los estudiantes deben saber al final de cada clase, semestre o curso desde un enfoque integral.</i>	Direccionamiento de las estrategias pedagógicas.
P.14	<i>Evaluar las competencias previstas en los planes de estudio, retroalimentar los procesos de enseñanza y ajustar las estrategias pedagógicas.</i>	Evaluar. Retroalimentar. Ajustar.
P.15	<i>Llevar un registro de la evolución en la formación de los estudiantes, y el grado de cumplimiento de la institución en la formación de la población estudiantil.</i>	Evolución en la formación.
P.16	<i>La retroalimentación de los procesos y la caracterización por parte de los estamentos.</i>	Retroalimentación.
P.17	<i>Identificar si los estudiantes están adquiriendo los conocimientos, habilidades y competencias esperadas acorde al perfil de egreso.</i>	Adquisición de conocimientos, habilidades y competencias esperadas.
P.18	<i>Determinar las competencias</i>	Competencias.

P.19	<i>Mejorar la calidad de los procesos de formación</i>	Mejorar la calidad de los procesos de formación.
P.20	<i>Identificar si el proceso formativo está logrando el objetivo planteado con los planes de estudio</i>	Logro de objetivos.
P.21	<i>La evaluación de los resultados de aprendizaje en la Universidad permite identificar el nivel de comprensión y desarrollo de competencias por parte de los estudiantes, hacer seguimiento al avance académico, y ajustar las estrategias pedagógicas para mejorar la calidad educativa. Además, contribuye a la toma de decisiones informadas para fortalecer los programas académicos y garantizar una formación integral.</i>	Nivel de comprensión y desarrollo de competencias. Ajuste de las estrategias pedagógicas. Toma de decisiones informadas.
P.22	<i>Comprender, medir y mejorar la calidad de la educación. Permite identificar el nivel de conocimientos y competencias adquiridos por los estudiantes.</i>	Comprender, medir y mejorar la calidad en la educación.
P.23	<i>Conocer las competencias desarrolladas por los estudiantes de acuerdo con el semestre y programa académico cursado y la relación de dichas competencias con el mundo laboral.</i>	Competencias desarrolladas por los estudiantes.
P.24	<i>Mejorar los procesos de docencia, actualizar los planes de estudio, planear los recursos educativos y competir en el mercado laboral.</i>	Mejoran los procesos de docencia. Actualizar, planear, competir.
P.25	<i>El acercamiento al perfil del egresado de cada programa y de la Institución.</i>	Acercamiento al perfil de egreso.

Frase incompleta ocho: El programa de capacitación docente de la Universidad de Pamplona acompaña la calidad educativa en:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Acompaña la calidad educativa al fortalecer las competencias pedagógicas de los profesores.</i>	Fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes.
P.2	<i>Promover el desarrollo profesional de sus profesionales.</i>	Promover el desarrollo profesional.
P.3	<i>La actualización metodológica, el manejo de herramientas tecnológicas y la mejora continua del proceso de enseñanza.</i>	Actualización metodológica, manejo de herramientas tecnológicas, mejora continua.
P.4	<i>El fortalecimiento de las competencias didácticas y pedagógicas del profesorado.</i>	Competencias didácticas y pedagógicas.
P.5	<i>Ofrecer docentes con mayor calidad humana y que posean dominio en áreas que benefician las clases recibidas por los estudiantes.</i>	Calidad humana y dominio en diversas áreas.
P.6	<i>En las debilidades que algunos presentan.</i>	Debilidades.
P.7	<i>Una mejor educación en la parte docente, ya que es donde los estudiantes pasan la mayor parte de su tiempo, un buen</i>	Docente capacitado.

	<i>docente capacitado en todas las áreas hace la diferencia dentro de la institución.</i>	
P.8	<i>No conozco qué temas se tratan en estas capacitaciones, entonces no sé, sin embargo, si es el tema de pedagogía está fallando.</i>	No conozco. Falta pedagogía.
P.9	<i>Estudiantes de la universidad con docentes capacitados, se obtiene mejor desarrollo a nivel educativo.</i>	Mejor desarrollo a nivel educativo.
P.10	<i>Mejora la enseñanza.</i>	Mejora la enseñanza.
P.11	<i>Formación de docentes en temas de interés, por ejemplo: desarrollo humano profesoral y ciclo de conferencias.</i>	Formación en temas de interés.
P.12	<i>Habilidades pedagógicas y actualización</i>	Habilidades pedagógicas y actualización.
P.13	<i>Cualificación docente para los procesos de enseñanza aprendizaje en la educación superior.</i>	Cualificación docente.
P.14	<i>El fortalecimiento de las competencias pedagógicas en los docentes y el uso de nuevas tecnologías educativas.</i>	Fortalecimiento de competencias pedagógicas.
P.15	<i>Me parece que debería ofrecerse programas más completos, incentivos para realizar posgrados.</i>	Programas más completos. Incentivos para realizar posgrados.
P.16	<i>Determinación a la enseñanza y actualización del proceso educativo.</i>	Actualización del proceso educativo.
P.17	<i>El fortalecimiento de competencias pedagógicas y tecnológicas del cuerpo docente, garantizando que los docentes cuenten con las herramientas metodológicas y digitales necesarias para generar ambientes de aprendizaje activos, inclusivos y pertinentes.</i>	Fortalecimiento de competencias pedagógicas y tecnológicas.
P.18	<i>Su desempeño</i>	Desempeño.
P.19	<i>Mejorar las competencias de los docentes y la constante actualización</i>	Competencias de los docentes y actualización.
P.20	<i>Lograr un desarrollo humano profesoral, así como facilitar herramientas que permite al docente potenciar sus clases</i>	Desarrollo humano profesoral. Herramientas para potenciar sus clases.
P.21	<i>El programa de capacitación docente de la Universidad de Pamplona acompaña la calidad educativa en el fortalecimiento de las competencias pedagógicas, didácticas y tecnológicas del profesorado. A través de talleres, diplomados, cursos virtuales y espacios de reflexión académica, se promueve la innovación en las metodologías de enseñanza, la integración de las TIC en el aula y la actualización permanente del conocimiento, contribuyendo</i>	Fortalecimiento de competencias pedagógicas, didácticas y tecnológicas.

	<i>así a una formación más pertinente, inclusiva y de alta calidad para los estudiantes.</i>	
P.22	<i>La calidad educativa en la formación integral e innovadora de los estudiantes, la excelencia académica, el desarrollo profesional docente, y la investigación, con un enfoque en la responsabilidad social y ambiental.</i>	Formación integral e innovadora. Excelencia académica. Desarrollo profesional docente. Investigación.
P.23	<i>Diversas dimensiones, tales como lo pedagógico, tecnológico, investigativo, incursión educativa. A su vez permite el desarrollo de competencias personales en el docente, es decir aspectos que favorecen el desarrollo integral y el bienestar de los profesores de la Universidad.</i>	Pedagógico, tecnológico e investigativo. Desarrollo de competencias personales.
P.24	<i>Mejorar en la formación docente, cualificar el colectivo profesoral, brinda más posibilidades de generación de conocimiento, aumentar las movilidades e internacionalización.</i>	Generación de conocimiento, movilidades e internacionalización.
P.25	<i>Todo.</i>	Todo.

Frase incompleta nueve: El aprendizaje autónomo se da de las siguientes formas:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Estrategias para aprender: cómo estudiar y organizarse con tiempo, estudiar lo que le gusta, tener amigos que te apoyan, establecer metas.</i>	Cómo estudiar y organizarse con tiempo.
P.2	<i>Horas de estudio en casa, que deben ser necesariamente el doble de las horas en el ambiente de clases, además de la participación del estudiante en los distintos escenarios prácticos</i>	Horas de estudio en casa.
P.3	<i>La actualización metodológica, el manejo de herramientas tecnológicas y la mejora continua del proceso de enseñanza.</i>	Actualización metodológica. Manejo de herramientas tecnológicas. Mejora continua.
P.4	<i>Investigación individual, uso de plataformas virtuales, guías de trabajo y acompañamiento por parte de los docentes.</i>	Investigación. Uso de plataformas virtuales. Guías de trabajo. Acompañamiento docente.
P.5	<i>Investigando y profundizando sobre el tema, realizando mapas mentales conceptuales u otros métodos para aclarar ideas del tema, realizando cuestionarios para evaluarse qué tanto conoce de lo aprendido en clase.</i>	Investigando y profundizando sobre el tema. Mapas mentales. Cuestionarios para evaluarse.
P.6	<i>Adquiriendo nuestros propios métodos y criterios de aprendizaje.</i>	Métodos propios de aprendizaje.
P.7	<i>Prestar atención en clase. Crear grupos de trabajo eficientes. Estudiar lo que te gusta. Tomar tiempo de descanso adecuado.</i>	Atención en clase. Grupos de trabajo eficientes. Tomar tiempos de descanso.

P.8	<i>Estudiando, investigando y auto preguntándose temas de interés propios o de alguna materia en específico.</i>	Auto preguntándose. Estudiando, investigando.
P.9	<i>Estudiando el doble de las horas estipuladas en cada asignatura.</i>	Estudiando el doble de horas.
P.10	<i>Preparar en el tiempo dado cualquier tema sin limitaciones.</i>	Preparando en el tiempo dado cualquier tema sin limitaciones.
P.11	<i>Consulta, investigación y formación continua por parte del interesado.</i>	Consulta e investigación, formación continua.
P.12	<i>Proyectos de aula, consultorios, trabajo de campo.</i>	Proyectos de aula consultorios, trabajo de campo.
P.13	<i>El estudiante debe encargarse de los siguientes procesos: Autogestión, motivación intrínseca, autorregulación, búsqueda de recursos y desarrollar actividades</i>	Autogestión, motivación, autorregulación, búsqueda de recursos, desarrollar actividades.
P.14	<i>La utilización de recursos digitales y bibliográficos, la planificación individual del estudio y el uso de guías académicas.</i>	Recursos digitales y bibliográficos. Planificación individual. Uso de guías académicas.
P.15	<i>Se da con las metodologías implementadas en el aula, centradas en el estudiante, las herramientas tecnológicas a disposición.</i>	Metodologías centradas en el estudiante. Herramientas tecnológicas.
P.16	<i>El estudiante debe indagar a partir de los parámetros establecidos por el docente, pues es importante tener en cuenta que en una Universidad lo más relevante es que los estudiantes suelen escoger la línea por la cual se desarrollan.</i>	Indagar.
P.17	<i>En la universidad se promueve en algunos espacios mediante el desarrollo de asesorías académicas, las estrategias pedagógicas y didácticas de cada docente, la orientación continua y el uso de metodologías centradas en el estudiante. Sin embargo, se considera que es un componente que requiere fortalecerse acorde a las orientaciones para la acreditación de alta calidad.</i>	Asesorías académicas, estrategias pedagógicas y didácticas de cada docente. Orientación continua, uso de metodologías centradas en el estudiante.
P.18	<i>Responsabilidad, independencia, evolución.</i>	Responsabilidad, independencia, evolución.
P.19	<i>El interés del estudiante de aprender y mejorar profesionalmente</i>	Interés del estudiante por aprender.
P.20	<i>El estudiante complementa lo visto en clase desarrollando actividades que le apuntan a lograr los objetivos de aprendizaje, actividades que son propuestas por el docente</i>	Desarrollo de actividades para lograr los objetivos por parte del estudiante.
P.21	<i>El aprendizaje autónomo se da de las siguientes formas: mediante la planificación y organización del tiempo de estudio, la búsqueda activa de información, el uso de recursos</i>	Planificación y organización del tiempo. Búsqueda activa de

	<i>digitales y bibliográficos, la participación en foros o grupos de estudio, la autoevaluación del progreso académico, y la toma de decisiones sobre estrategias de aprendizaje. También se desarrolla a través del compromiso personal, la responsabilidad y la motivación por aprender más allá de lo exigido en el aula.</i>	información, recursos digitales y bibliográficos. Participación en foros o grupos de estudio. Compromiso personal, responsabilidad y motivación.
P.22	<i>Autogestión del conocimiento, la resolución de problemas, el desarrollo de habilidades metacognitivas, y la aplicación de estrategias de aprendizaje personalizadas.</i>	Autogestión de conocimiento. Resolución de problemas. Desarrollo de habilidades metacognitivas. Estrategias de aprendizaje personalizadas.
P.23	<i>Motivación por parte del docente, identificación de la necesidad de aprender de manera autónoma por parte del estudiante, trabajo colaborativo entre estudiantes.</i>	Motivación por parte del docente. Trabajo colaborativo.
P.24	<i>Propiciando metodologías de aprendizaje individual y en grupo. El buen uso de la tecnología y la inteligencia artificial. Acompañando a los procesos de bienestar universitario.</i>	Metodologías de aprendizaje individual y en grupo. Uso de las tecnologías y la IA. Bienestar universitario.
P.25	<i>En la toma de decisiones sobre el uso del tiempo, organización y planificación de actividades, iniciativa en la búsqueda de información, en la participación de diversos espacios de aprendizaje, en todo cuanto rodea la posibilidad de aprender.</i>	Uso del tiempo, organización y planificación de actividades. Búsqueda de información. Participación en diversos espacios de aprendizaje.

Frase incompleta diez: Las jornadas de inducción a la vida universitaria aportan a:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Aportan a la adaptación de los estudiantes al nuevo entorno académico, social y administrativo, estas jornadas brindan información clave sobre los servicios institucionales, derechos y deberes, metodologías de estudio.</i>	Adaptación del estudiante al entorno académico. Información clave sobre los servicios institucionales, derechos, deberes y metodologías de estudio.
P.2	<i>La comunidad que aspira quedarse y graduarse durante los siguientes años de la institución, ayuda fundamentalmente a acompañar a los nuevos en su nueva etapa académica.</i>	Acompañar a los nuevos en la nueva etapa académica.
P.3	<i>La adaptación del estudiante, el conocimiento de los servicios institucionales y el fortalecimiento del sentido de pertenencia.</i>	Adaptación del estudiante. Conocimiento de los servicios institucionales. Fortalecimiento del sentido de pertenencia.
P.4	<i>Que los estudiantes adquieran información sobre las cosas que la universidad tiene para ofrecer.</i>	Adquisición de información sobre la universidad.

P.5	<i>Los estudiantes una guía que les será de ayuda para hacer más fácil su introducción a esta nueva etapa.</i>	Guía fácil para la nueva etapa académica.
P.6	<i>A que conozcan más de la universidad, a que conozcan cuáles son cada uno de los beneficios académicos, obtener en la universidad.</i>	Conocer más de la universidad. Beneficios académicos.
P.7	<i>Generar una confianza entre los estudiantes y la universidad, además de aportar orientación, enseñanza y alegría dentro del estudiantado.</i>	Confianza entre los estudiantes y la universidad. Orientación, enseñanza y alegría para el estudiantado.
P.8	<i>A que los estudiantes no estén tan perdidos en su primer día de clases, conozcan a sus representantes y aprendan un poco a manejar la página y aplicaciones de la universidad.</i>	Ayuda a ubicar a los estudiantes. Que conozcan A sus representantes. Manejo de aplicaciones de la universidad.
P.9	<i>Que los nuevos estudiantes no estén perdidos, sepan ubicarse y que sepan cuáles son los reglamentos que deben seguir para cursar su carrera universitaria.</i>	Que los estudiantes sepan ubicarse. Reglamentos.
P.10	<i>La vida universitaria, el aprendizaje, etc.</i>	Vida universitaria y aprendizaje.
P.11	<i>El conocimiento que necesita el estudiante en su vida universitaria.</i>	Conocimiento, vida universitaria.
P.12	<i>Que los estudiantes nuevos conozcan más rápido la institución, se sientan más cómodos y eviten algunos errores.</i>	Que los estudiantes nuevos conozcan más rápido la institución, se sientan cómodos y eviten algunos errores.
P.13	<i>Aumentar la permanencia estudiantil, mejorar la inserción de los estudiantes a la comunidad académica.</i>	Permanencia estudiantil, inserción de los estudiantes a la comunidad académica.
P.14	<i>La integración de los estudiantes al contexto institucional, al conocimiento de los servicios académicos y de bienestar y al fortalecimiento del sentido de pertenencia.</i>	Integración de los estudiantes al contexto institucional. Servicios académicos. Bienestar. Sentido de pertenencia.
P.15	<i>La preparación de los estudiantes y su adaptación a la vida universitaria.</i>	Preparación y adaptación a la vida universitaria.
P.16	<i>La orientación a los estudiantes nuevos y como se pueden desenvolver en el ámbito social y educativo.</i>	Orientación a los estudiantes nuevos.
P.17	<i>Facilitan la transición del estudiante de educación media a la universidad, socializando herramientas que permitan al estudiante el proceso de adaptación y la vinculación con la comunidad académica.</i>	Transición del estudiante educación media a la universidad. Socialización de herramientas para la vida universitaria.

P.18	<i>La inclusión en la vida universitaria</i>	Inclusión en la vida universitaria.
P.19	<i>Que los nuevos estudiantes se familiaricen con el entorno universitario y realicen un bueno proceso de adaptación y garantice la permanencia.</i>	Entorno universitario. Adaptación y permanencia.
P.20	<i>Facilitar adaptarse a la forma que se desarrolla el proceso formativo ahora en una institución universitaria</i>	Adaptarse. Proceso formativo.
P.21	<i>Las jornadas de inducción a la vida universitaria aportan a la integración de los estudiantes al entorno académico, social y administrativo de la institución. Facilitan el conocimiento de los derechos y deberes estudiantiles, los servicios de apoyo, la estructura curricular y las normas institucionales, lo que contribuye a una adaptación más rápida, reduce la deserción y fortalece el sentido de pertenencia hacia la universidad.</i>	Integración de los estudiantes, el entorno académico, social y administrativo. Derechos y deberes del estudiante. Servicios de apoyo, estructura curricular y normas institucionales.
P.22	<i>La adaptación de los estudiantes de primer ingreso, brindando información, formación y espacios de convivencia que facilitan su inserción en la universidad.</i>	Información, formación y espacios de convivencia.
P.23	<i>Conocer los aspectos básicos y necesarios para generar procesos de adaptación al contexto universitario, conocimiento de los reglamentos de la universidad, motivación estudiantil.</i>	Aspectos básicos y necesarios para la adaptación en el contexto universitario. Reglamentos de la universidad. Motivación estudiantil.
P.24	<i>Conocimiento del ambiente universitario. Generación de valor en las amistades de los jóvenes. Conocimiento de las normas institucionales. Acercamiento a los profesores y dependencias.</i>	Amistades. Conocimiento de las normas institucionales. Profesores y dependencias.
P.25	<i>Oportunidades, conocimientos, creación de vínculos, conexiones, identificación de actores y procesos, contexto, adaptación, flexibilidad, sentido de pertenencia y visualización de los logros de la Universidad.</i>	Creación de vínculos. Identificación de actores y procesos, contexto, adaptación, flexibilidad, sentido de pertenencia, visibilización de los logros de la universidad.

Frase incompleta once: Para mi Bienestar Universitario es:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Es un apoyo fundamental durante la vida académica, ya que ofrece espacios, servicios y acompañamiento que contribuyen al bienestar emocional, físico y académico de los estudiantes</i>	Apoyo fundamental. Servicios y acompañamientos que contribuyen al bienestar emocional, físico y académico.
P.2	<i>Servicio y apoyo al estudiante, ese espacio donde se escuchan nuestras necesidades como individuos.</i>	Servicio y apoyo al estudiante. Necesidades como individuos.

P.3	<i>Un apoyo integral que promueve la salud física, mental y emocional del estudiante.</i>	Apoyo integral que promueve la salud física, mental y emocional del estudiante.
P.4	<i>Mediocre.</i>	Mediocre.
P.5	<i>Un apoyo que tiene el estudiante, la posibilidad de tener acceso a los diferentes servicios que se ofrecen y les facilita la vida en ciertos aspectos.</i>	Apoyo del estudiante. Servicios.
P.6	<i>Es la encargada de promover y fortalecer la formación de la comunidad universitaria.</i>	Promueve y fortalece la formación de la comunidad universitaria.
P.7	<i>Una de las dependencias más importantes de la Universidad para los estudiantes. En este sitio se encuentra psicología, consultorio médico, citas odontológicas y orientación al estudiante por parte de los representantes.</i>	Dependencia importante. Psicología, consultorio médico, citas odontológicas, orientación al estudiante.
P.8	<i>Una ayuda muy grande para todos aquellos que requieran una cita psicológica, una cita médica, alguna queja con algún problema entre estudiantes, entre otros. Es como ese entorno de protección para el estudiante.</i>	Una ayuda. Psicológica médica. Quejas. Entorno de protección para el estudiante.
P.9	<i>El programa que acompaña a los estudiantes brinda distintas ayudas como psicológicas o salud en general para la población universitaria.</i>	Programa de acompañamiento. Psicología y salud en general.
P.10	<i>Un pilar fundamental para el estudiante.</i>	Pilar fundamental para el estudiante.
P.11	<i>Un medio de interacción entre diferentes actores y diferentes disciplinas en pro del bienestar de la comunidad universitaria.</i>	Medio de interacción entre diferentes actores para el bienestar de la Comunidad.
P.12	<i>Fundamental para el paso por la universidad, una compañía para muchos estudiantes que tienen lejos a su familia.</i>	Fundamental. Compañía para estudiantes que tienen lejos sus familias.
P.13	<i>Es una dependencia de extrema importancia en la Universidad de Pamplona ya que ofrece servicios de salud, acompañamiento académico, aspectos culturales, deportivos, espirituales, psicológicos, etc..</i>	Servicios de salud, acompañamiento académico, aspectos culturales, deportivos, espirituales y psicológicos.
P.14	<i>Un componente fundamental de la formación integral, orientado a promover el desarrollo físico, emocional, social y cultural de los estudiantes.</i>	Formación integral, desarrollo físico, emocional, social y cultural de los estudiantes.

P.15	<i>Una dependencia cuyo objetivo es velar por el bienestar de la comunidad universitaria.</i>	Vela por el bienestar de la comunidad universitaria.
P.16	<i>La forma en la que se garantiza al estudiante una estadía idónea en su tiempo académico.</i>	Garantiza el estudiante una estadía idónea en su tiempo académico.
P.17	<i>El eje fundamental que favorece el desarrollo integral de toda la comunidad universitaria es la dependencia encargada de implementar y articular el cumplimiento de las políticas y programas orientados a la permanencia y la graduación del estudiante.</i>	Desarrollo integral a toda la Comunidad. Cumplimiento de políticas y programas para la permanencia y graduación del estudiante.
P.18	<i>La calidad de vida dentro de la institución</i>	Calidad de vida.
P.19	<i>Calidad de vida en el trabajo, y bienestar para mí y mi familia</i>	Calidad de vida, trabajo y bienestar para todos.
P.20	<i>Contar con todos los servicios y acompañamiento que me facilitan el desarrollo de la formación profesional</i>	Servicios, acompañamiento. Desarrollo de la formación profesional.
P.21	<i>Es un apoyo fundamental para el desarrollo integral del estudiante, ya que ofrece servicios y programas orientados a la salud física y mental, el acompañamiento psicosocial, la formación cultural, deportiva y recreativa, así como el fortalecimiento de habilidades personales y sociales. Es un espacio que contribuye al equilibrio entre la vida académica y personal, mejorando la calidad de vida y promoviendo la permanencia estudiantil.</i>	Desarrollo integral del estudiante. Salud física y mental. Acompañamiento psicosocial. Formación cultural, deportiva y recreativa. Habilidades personales y sociales. Equilibrio entre la vida académica y personal.
P.22	<i>Un conjunto de políticas, programas y servicios que una institución de educación superior ofrece para promover el desarrollo integral de sus estudiantes.</i>	Políticas, programas y servicios que una institución de educación superior ofrece para promover el desarrollo integral de sus estudiantes.
P.23	<i>Oportunidades para la comunidad universitaria que favorecen componentes personales, sociales y académicos,</i>	Componentes personales, sociales y académicos.
P.24	<i>Un estado de comodidad de la comunidad universitaria a partir de procesos, programas, estrategias para el acompañamiento de los colectivos estudiantiles, principalmente.</i>	Estado de comodidad. Programas y estrategias para el acompañamiento de los colectivos estudiantiles.

P.25	<i>Un proceso transversal a todos los procesos institucionales, alineado a los valores más significativos de la Universidad que busca siempre trabajar en pro de las necesidades de la población, en su dinámica cambiante y en la potencialización de talentos, capacidades y competencias como elemento clave en la formación integral. Un proceso que, gracias a su talento humano, a sus acciones, políticas, programas y proyectos busca disminuir los factores de riesgo y aumentar los factores protectores de los actores institucionales.</i>	Proceso transversal. Necesidades de la población. Potencializa, acción de talentos, capacidades y competencias. Factores protectores de los actores institucionales.
------	--	--

Frase incompleta doce: El acompañamiento a los estudiantes en momentos de crisis es:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>El acompañamiento a los estudiantes en momentos de crisis es fundamental, ya que brinda apoyo emocional, orientación profesional y contención en situaciones difíciles.</i>	Fundamental. Apoyo emocional, orientación profesional y contención en situaciones difíciles.
P.2	<i>Confuso, a veces no se sabe cómo actuar, por la falta de información.</i>	Confuso. No se sabe cómo actuar. Falta información.
P.3	<i>Importante, aunque debe fortalecerse con mayor disponibilidad de profesionales y campañas de prevención.</i>	Importante. Debe fortalecerse. Campañas de prevención.
P.4	<i>Regular, no en todas las sedes hay una persona capacitada para atender crisis y a veces ni los propios psicólogos contratados saben actuar ante una crisis.</i>	Regular. Falta personal capacitado.
P.5	<i>Indispensable, no obstante, no siempre se evidencia el compromiso por parte de la institución ante estos casos.</i>	No se evidencia compromiso.
P.6	<i>Fundamental.</i>	Fundamental.
P.7	<i>Muy importante desde la representación. Cuando se conoce este tipo de casos se hace lo que está al alcance por ayudar y brindar un apoyo. Son lo más cercano al estudiante. La administración también debe ayudar en estos casos.</i>	Importante. Representación estudiantil. La institución debe estar presente en estos casos.
P.8	<i>Sumamente importante para salvar una vida o para que su instancia en la u sea lo menos traumática posible.</i>	Importante. Salvar vidas.
P.9	<i>Las rutas de apoyo brindadas por la universidad, si el estudiante no tiene conocimiento de ella, opta por acercarse a su representante o a un docente o a sus directivos de programa.</i>	Rutas de apoyo. Representantes estudiantiles, docentes y directivos.
P.10	<i>Primordial para los estudiantes.</i>	Primordial.
P.11	<i>Necesario, ya que existen muchos casos que afectan a los estudiantes en diversos escenarios.</i>	Necesario.
P.12	<i>Necesaria incluso para salvar vidas.</i>	Necesario para salvar vidas.

P.13	<i>Competencia de Bienestar Universitario y promueve recuperación de los estudiantes, disminuyendo el número deserciones y casos lamentables.</i>	Bienestar universitario. Recuperación de los estudiantes.
P.14	<i>Una acción esencial que permite brindar apoyo emocional, académico y social oportuno, con el fin de mitigar el impacto de las dificultades.</i>	Esencial. Apoyo emocional, académico y social.
P.15	<i>Importante.</i>	Importante.
P.16	<i>Muy importante prever los problemas con los cuales se enfrenta un estudiante.</i>	Importante. Prever los problemas.
P.17	<i>Liderado por Bienestar Universitario, mediante el área de "desarrollo humano, inclusión y diversidad", ofreciéndose atención psicosocial, media y espiritual para atender las necesidades emocionales y psicológicas de los estudiantes, acciones que también son articuladas con docentes, quienes son capacitados en primeros auxilios psicológicos.</i>	Bienestar universitario. Área de desarrollo humano, inclusión y diversidad. Atención psicosocial y espiritual.
P.18	<i>Fundamental</i>	Fundamental.
P.19	<i>De gran importancia, se requieren canales de comunicación efectivos</i>	Importante. Se requieren canales de comunicación efectivos.
P.20	<i>Fundamental para la salud mental y para disminuir el riesgo de deserción</i>	Fundamental para la salud mental.
P.21	<i>Es una acción esencial que brinda apoyo emocional, psicológico y académico en situaciones difíciles. Este acompañamiento permite contener, orientar y canalizar adecuadamente las necesidades del estudiante, promoviendo su bienestar, evitando la deserción y fortaleciendo su capacidad de afrontamiento. Además, refleja el compromiso de la institución con el cuidado y la atención integral de su comunidad estudiantil.</i>	Esencial. Apoyo emocional, psicológico y académico. Compromiso de la institución con el cuidado y la atención integral de su comunidad estudiantil.
P.22	<i>Un proceso crucial que busca brindar apoyo emocional, social y académico para ayudarles a superar situaciones difíciles.</i>	Apoyo emocional, social y académico.
P.23	<i>Importante, puesto que en ocasiones los estudiantes no cuentan con redes de apoyo en la ciudad, de tal manera el acompañamiento en episodios de crisis debe ser fundamental y constante.</i>	Importante. Acompañamiento en episodios de crisis.
P.24	<i>Esencial para la permanencia y buen desarrollo de la vida universitaria.</i>	Esencial para la permanencia y buen desarrollo de la vida universitaria.
P.25	<i>Psicológico.</i>	Psicológico.

Frase incompleta trece: Los programas que conozco para las familias de los estudiantes son:

	Transcripción	Palabra clave
--	---------------	---------------

P.1	<i>Dentro de la u, ninguno, fuera de la u están los programas de gobierno, como devolución del IVA y renta ciudadana</i>	Ninguno. Programas del Gobierno, devolución de IVA y renta ciudadana.
P.2	<i>No lo sé.</i>	No lo sé.
P.3	<i>Escuelas para padres, charlas informativas y espacios de integración en algunas jornadas institucionales.</i>	Escuela para padres, charlas informativas, espacios de integración.
P.4	<i>Ninguno.</i>	Ninguna.
P.5	<i>Ninguno.</i>	Ninguna.
P.6	<i>Descuento por hermanos.</i>	Descuento por hermanos.
P.7	<i>Dentro de la universidad no conozco programa alguno fuera de la universidad hay programas que aporta el Gobierno como renta ciudadana, devolución del IVA, etcétera.</i>	No conozco. Gobierno nacional como renta ciudadana y devolución del IVA.
P.8	<i>Ninguno, aunque recordando, hay una ayuda para las mamás que tienen sus hijos y pueden dejarlos en una especie de hogar infantil.</i>	Ninguno. Ayuda para las mamás a través del hogar infantil.
P.9	<i>No conozco.</i>	No conozco.
P.10	<i>No conozco estos programas.</i>	No conozco.
P.11	<i>Descuentos por hermanos, ayudas para madres cabeza de hogar.</i>	Descuentos por hermanos, ayudas para las madres, cabeza de hogar.
P.12	<i>No los conozco.</i>	No conozco.
P.13	<i>Descuento de matrículas para hermanos.</i>	Descuento de matrícula para hermanos.
P.14	<i>Espacios de orientación psicosocial y charlas informativas sobre acompañamiento académico.</i>	Espacios de orientación psicosocial y charlas informativas.
P.15	<i>No los conozco.</i>	No las conozco.
P.16	<i>Descuento por hermanos</i>	Descuento por hermanos.
P.17	<i>Escuela de familias "fortaleciendo redes de apoyo", estrategia liderada por el programa de psicología. Acompañamiento psicosocial y asesoría familiar, acciones lideradas por Bienestar Universitario.</i>	Escuela de familia. Acompañamiento psicosocial y asesoría familiar, acciones lideradas por Bienestar Universitario.

P.18	<i>No conozco</i>	No conozco.
P.19	<i>No conozco</i>	No conozco.
P.20	<i>Escuela de padres, descuentos de hermanos entre otros.</i>	Escuela de padres, descuento de hermanos.
P.21	<i>Jornadas de integración familiar, charlas informativas sobre la vida universitaria, orientación en procesos académicos y administrativos, acompañamiento psicosocial conjunto y actividades de sensibilización sobre el rol de la familia en la permanencia estudiantil. Estos programas fortalecen el vínculo entre la Universidad y el entorno familiar, promoviendo un apoyo más efectivo al estudiante durante su formación.</i>	Jornadas de integración familiar, charlas informativas, orientación en procesos académicos y administrativos, acompañamiento psicosocial.
P.22	<i>No tengo conocimiento de ese tema, quizás en situación de duelo acompañamiento psicológico, desconozco si existen más.</i>	No conozco. En situación de duelo, acompañamiento psicológico.
P.23	<i>A través de Bienestar Universitario</i>	Bienestar universitario.
P.24	<i>Comunicación desde bienestar universitario con las familias ante cualquier eventualidad.</i>	Comunicación desde bienestar universitario.
P.25	<i>Vinculación de los padres de familia en el proceso educativo de los estudiantes.</i>	Vinculación de los padres a los procesos educativos de sus hijos.

Frase incompleta catorce: La articulación de la Universidad con el sector productivo permite:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Ayudar a formar estudiantes capacitados y a tener una vida profesional más preparada y con más oportunidades.</i>	Estudiantes capacitados. Más oportunidades.
P.2	<i>Ampliar horizontes de desarrollo profesional.</i>	Amplía horizontes de desarrollo profesional.
P.3	<i>Oportunidades de prácticas, proyectos de investigación aplicada y mejor inserción laboral de los egresados.</i>	Oportunidades de prácticas. Proyectos de investigación aplicada. Inserción laboral de los egresados.
P.4	<i>Que los estudiantes tengan más escenarios donde realizar sus prácticas formativas, y podría ser también una mayor empleabilidad hacia los egresados.</i>	Escenarios de prácticas formativas. Mayor empleabilidad.
P.5	<i>A los estudiantes, oportunidades tanto para la realización de pasantías como de obtener un empleo.</i>	Oportunidades para pasantías y obtener un empleo.
P.6	<i>El conocimiento que la academia genera.</i>	Conocimiento.
P.7	<i>Que los estudiantes se capaciten, logren culminar sus estudios y se desarrollen como excelentes profesionales.</i>	Capacitación.

P.8	<i>No responde</i>	No responde.
P.9	<i>No responde</i>	No responde.
P.10	<i>Mejorar la calidad de vida de las personas.</i>	Calidad de vida.
P.11	<i>Generar espacios de práctica, de actualización y de emprendimiento para jóvenes en formación.</i>	Espacios de práctica.
P.12	<i>Conocer las necesidades del sector y afianzar habilidades para los futuros profesionales.</i>	Necesidad del sector, afianzar habilidades.
P.13	<i>Colocar el conocimiento a disposición de los productores para el desarrollo de este sector.</i>	Conocimiento a disposición de los productores.
P.14	<i>Facilitar la inserción laboral de los egresados, promover prácticas, pasantías y proyectos de investigación aplicada.</i>	Inserción laboral. Prácticas y pasantías. Proyectos de investigación aplicada.
P.15	<i>Fortalecer la formación, innovación y desarrollo.</i>	Formación e innovación y desarrollo.
P.16	<i>El acercamiento a la vida laboral y el entendimiento de los procesos económicos y sociales.</i>	Vida laboral. Procesos económicos y sociales.
P.17	<i>Alianzas estratégicas para fortalecer el vínculo entre la academia y el sector productivo, acciones que permiten mejorar el tejido social y poner en práctica los conocimientos de los estudiantes a partir de su perfil formativo y el desarrollo de proyectos de investigación por docentes y estudiantes.</i>	Alianzas estratégicas. Tejido social. Proyectos de investigación.
P.18	<i>Que el municipio logre progreso</i>	Progreso.
P.19	<i>La participación de estudiantes, docentes y administrativo, fortaleciendo el crecimiento del sector productivo.</i>	Crecimiento del sector productivo.
P.20	<i>Que el proceso formativo se fortalezca al interactuar con un sector en condiciones de realidad del contexto de su perfil profesional</i>	Fortalecimiento del proceso formativo.
P.21	<i>La formación académica con las necesidades del entorno laboral, facilitando prácticas profesionales, pasantías, proyectos de investigación aplicada y oportunidades de empleo. Esta relación fortalece la pertinencia de los programas académicos, mejora la empleabilidad de los egresados y promueve la innovación y el desarrollo regional mediante alianzas estratégicas entre la academia y las empresas.</i>	Formación académica con las necesidades del entorno laboral. Prácticas profesionales, pasantías, proyectos de investigación y oportunidades de empleo.
P.22	<i>Que se genere una relación simbiótica donde la academia y las empresas colaboran para el desarrollo mutuo.</i>	Academia y empresas colaboran para el desarrollo mutuo.

P.23	<i>Que el estudiante desarrolle competencias particulares del programa académico, que estén relacionadas con el contexto laboral. A su vez permite espacios para que los estudiantes puedan poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas en el proceso formativo.</i>	Poner en práctica conocimientos y habilidades adquiridas en el proceso formativo.
P.24	<i>Conocimiento de las necesidades del entorno.</i>	Conocimiento de las necesidades del entorno.
P.25	<i>Generar oportunidades.</i>	Generar oportunidades.

Categoría dos: Estrategia de acompañamiento a la Graduación

Estudiantes: P: (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10) **Docentes:** P (11, 12, 13, 14, 15, 16, 17) **Directivos:** P: (18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25)

Frase incompleta uno: Alertas tempranas cuenta con las estrategias de:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Detección, identificación e interpretación de la situación académica de los estudiantes según variables como edad, procedencia y pérdida de asignaturas. Clasificación del nivel de riesgo académico, Asesorías académicas, Apoyo psicológico.</i>	Detección, identificación e interpretación de la situación académica de los estudiantes. Edad, procedencia, asignaturas perdidas. Riesgo académico, asesoría académica, apoyo psicológico.
P.2	<i>Plan padrino, mentorías de apoyo universitario, apoyo psicológico.</i>	Plan Padrino. Mentorías de apoyo universitario. Apoyo psicológico.
P.3	<i>Identificación de riesgo académico, seguimiento personalizado y canalización con apoyo psicosocial.</i>	Riesgo académico, seguimiento personalizado, canalización con apoyo psicosocial.
P.4	<i>Brindar acompañamiento académico y psicológico a los estudiantes reportados en el programa.</i>	Acompañamiento académico y psicológico.
P.5	<i>Revisar qué está ocurriendo en x asignatura y buscar soluciones para evitar la deserción estudiantil o represamiento.</i>	Búsqueda de soluciones para evitar la deserción.
P.6	<i>Fortalecer las capacidades y habilidades de los estudiantes.</i>	Fortalecimiento de capacidades y habilidades.
P.7	<i>Ayudar a los estudiantes cuando van perdiendo el semestre materias o cuando quieren salir de la U. Hace un seguimiento continuo.</i>	Seguimiento continuo.
P.8	<i>Detectar la deserción estudiantil y área estratégica para que esto sea en menor cantidad.</i>	Detectar la deserción estudiantil.

P.9	<i>Detectar, guiar y ayudar.</i>	Detectar, guiar y ayudar.
P.10	<i>Brindar atención a los estudiantes que van con un bajo rendimiento académico.</i>	Brindar atención a los estudiantes con bajo rendimiento académico.
P.11	<i>Asesoría académica, ayuda espiritual, asistencia psicológica, entre otras.</i>	Asesoría académica, ayuda espiritual, asistencia psicológica, entre otras.
P.12	<i>Asesorías y apoyo psicológico.</i>	Asesoría y apoyo psicológico.
P.13	<i>Acompañamiento y seguimiento estudiantil que promuevan aumento de la permanencia estudiantil.</i>	Acompañamiento y seguimiento estudiantil.
P.14	<i>Monitoreo académico, identificación oportuna de riesgos de deserción, seguimiento individualizado a estudiantes en situación de vulnerabilidad, y articulación con Bienestar Universitario.</i>	Monitoreo académico, identificación de riesgo de deserción. Seguimiento individualizado. Articulación con bienestar universitario.
P.15	<i>Seguimiento, prevención y acompañamiento.</i>	Seguimiento, prevención y acompañamiento.
P.16	<i>Mejoramiento en la calidad del estudiante de tal manera en la que antes de que pasen cosas mayormente graves puedan suscitarse en etapas tempranas, como problemas mentales o acoso académico.</i>	Mejoramiento en la calidad del estudiante.
P.17	<i>El sistema de Alertas Tempranas en la Universidad de Pamplona cuenta con estrategias que incluyen la identificación y análisis de variables sociodemográficas (como edad y procedencia) y académicas (como pérdida, cancelación o reiteración en asignaturas, promedio académico e inasistencia, estudiantes condicionales), para ubicar a los estudiantes en niveles de riesgo crítico, alto, medio o bajo. Además, cada programa académico debe tener un docente líder encargado de gestionar el sistema, quien junto con Bienestar Universitario coordina la implementación de acciones, asesorías y seguimiento personalizados para apoyar a los estudiantes en riesgo, garantizando así su permanencia y graduación.</i>	Identificación y análisis de variables sociodemográficas y académicas. Riesgo crítico, alto, medio o bajo. Asesorías y seguimiento personalizado para los estudiantes en riesgo.
P.18	<i>Deserción académica</i>	Deserción académica.
P.19	<i>Deserción universitaria</i>	Deserción universitaria.
P.20	<i>Identificar riesgo académico a partir de pérdida de asignaturas o promedios bajos en el periodo. Acompañamiento. Asesorías académicas y otras propuestas desde bienestar y desde los programas</i>	Riesgo académico. Acompañamiento, asesorías académicas.
P.21	<i>Las alertas tempranas cuentan con las estrategias de monitoreo del rendimiento académico y la asistencia, asignación de tutorías personalizadas, acompañamiento</i>	Monitoreo del rendimiento académico y la asistencia.

	<i>psicosocial, diseño de planes de mejoramiento individual y comunicación constante con el estudiante. Estas acciones permiten identificar a tiempo a quienes presentan dificultades y brindarles apoyo oportuno para favorecer su permanencia y éxito académico.</i>	Tutorías personalizadas. Acompañamiento psicosocial.
P.22	<i>Orientación psicológica, médico, odontólogo, orientador vocacional, asesorías académicas, acompañamiento sacerdotal.</i>	Orientación psicológica, médica, odontólogo, orientador vocacional, asesoría académica, acompañamiento sacerdotal.
P.23	<i>Identificación de posibles riesgos académicos de los estudiantes, posteriormente el acercamiento a los estudiantes con el fin de indagar las causas y generar procesos de acompañamientos articulados entre el programa académico al que pertenece el estudiante y Bienestar Universitario.</i>	Identificación de posibles riesgos académicos. Acercamiento a los estudiantes. Procesos de acompañamiento. Estudiante y bienestar universitario.
P.24	<i>Detección de riesgo. Acompañamiento. Asesoría. y Evaluación del programa.</i>	Detección de riesgo, acompañamiento, asesoría, evaluación del programa.
P.25	<i>Identificación temprana del riesgo Creación de estrategias Desarrollo de acciones Seguimiento y evaluación Diversificación del aprendizaje y de la enseñanza Talento humano cualificado.</i>	Identificación del riesgo. Creación de estrategias. Desarrollo de acciones. Seguimiento y evaluación. Talento humano cualificado.

Frase incompleta dos: Los programas de acompañamiento a la inserción a la vida laboral que tiene la Universidad son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Están los programas de acompañamiento al trabajo, los programas también ayudan a la vida laboral, los diferentes convenios que se tienen con diferentes empresas.</i>	Programa de acompañamiento al trabajo. Convenios con empresas.
P.2	<i>Orientación profesional y prácticas laborales posibles.</i>	Orientación profesional y práctica laboral.
P.3	<i>Bolsa de empleo, ferias laborales, convenios con empresas y orientación profesional.</i>	Bolsa de empleo, ferias laborales, convenios con empresas y orientación profesional.
P.4	<i>Solo conozco el PAT.</i>	PAT.
P.5	<i>Buenas, aunque debería haber un mayor enfoque en cada área, teniendo en cuenta que las condiciones laborales no son iguales para todas las carreras.</i>	Buenas. Debería haber un mayor enfoque en cada área.
P.6	<i>PAT.</i>	PAT.

P.7	<i>Los mismos programas académicos, los diferentes convenios que hacen las empresas con las universidades.</i>	Convenios.
P.8	<i>Algunos pueden ser las prácticas, entre otros.</i>	Prácticas.
P.9	<i>No conozco.</i>	No conozco.
P.10	<i>No conozco.</i>	No conozco.
P.11	<i>Pertinentes, pero se puede mejorar.</i>	Pueden mejorar.
P.12	<i>Buenos para vincularlos con el sector.</i>	Buenos.
P.13	<i>Planes de orientación laboral, Curso Proyecto de vida, Curso “De la U al Trabajo”, Curso Competencias Blandas para el Mundo Laboral, etc.</i>	Orientación laboral. Proyecto de vida. De la u al trabajo. Competencias blandas.
P.14	<i>Las pasantías y prácticas profesionales, los convenios con el sector productivo, las ferias de empleo, y el seguimiento a egresados.</i>	Pasantías y prácticas profesionales. Convenios. Ferias de empleo. Seguimiento al egresado.
P.15	<i>La oficina de egresado realiza diferentes acciones cuyo objetivo es el acompañamiento a la vida laboral, encuentro de egresado entre otros.</i>	Oficina del Egresado. Acompañamiento a la vida laboral. Encuentro de egresados.
P.16	<i>Prácticas profesionales, trabajo social, TCU.</i>	Práctica profesional. Trabajo social. TCU.
P.17	<i>Liderados por el Programa de Acompañamiento al Trabajo (PAT), quienes cuentan con diversas estrategias formativas que permiten al egresado y al graduado contar con herramientas que faciliten la inserción a la vida laboral.</i>	Programa de acompañamiento al trabajo P.A.T.
P.18	<i>El PAT y eventos de capacitación</i>	PAT y eventos de capacitación.
P.19	<i>El programa de acompañamiento al trabajo, el cual ofrece cursos gratuitos de competencia blandas, hoja de vida, entrevista laborales entre otros.</i>	Programa de acompañamiento al trabajo. Cursos sobre competencias blandas, hoja de vida, entrevistas laborales, entre otros.
P.20	<i>Bolsa de Empleo, organización de hoja de vida.</i>	Bolsa de empleo.
P.21	<i>Programa de Acompañamiento al Trabajo (PAT): desarrollado por la Oficina de Atención al Graduado y Bienestar Universitario, ofrece talleres y capacitaciones focalizadas en competencias blandas, elaboración de hojas de vida, marca personal, simulaciones de entrevistas y orientación para pruebas psicotécnicas. Se realiza en diversas sedes y programas académicos, especialmente para estudiantes de últimos semestres. Taller de Empleabilidad: evento institucional que reúne a estudiantes y graduados en actividades como redacción de CV, entrevistas simuladas, construcción de marca personal y habilidades profesionales,</i>	Programa de acompañamiento al trabajo. Atención al grado de bienestar universitario. Talleres de capacitaciones. Convenio de prácticas profesionales. Bolsa de empleo institucional. Convenio con empresas.

	<i>diseñado para facilitar su transición al mundo laboral. Semana de la Empleabilidad (“Inspirando Caminos hacia el Éxito Profesional”): espacio intensivo con conferencias, talleres de empleabilidad y presentaciones a cargo de expertos y empresas del sector, enfocado en preparar a graduandos y egresados para el mercado laboral. Bolsa de Empleo Institucional y App “Egresados UP”: plataforma gratuita que permite a egresados registrar su hoja de vida, postularse a convocatorias y mantenerse vinculados a oportunidades laborales ofrecidas por empresas aliadas, administrada por la Oficina de Apoyo y Seguimiento al Egresado. Convenios de prácticas profesionales: acuerdos institucionales con empresas y organizaciones mediante los cuales los estudiantes realizan pasantías supervisadas como parte de su formación académica, facilitando su inserción gradual al entorno laboral.</i>	
P.22	<i>Desarrollo de habilidades blandas, preparación y búsqueda de empleo.</i>	Habilidades blandas, preparación y búsqueda de empleo.
P.23	<i>PAT, Programa de acompañamiento al trabajo liderado por el programa de Psicología a través de interacción social se implementan diversas estrategias.</i>	Programa de acompañamiento al trabajo, P.A.T. Liderado por el programa de psicología a través de interacción social.
P.24	<i>Inducción semestral. Programas de bienestar, salud, deporte y cultura.</i>	Inducción semestral, programa de bienestar, salud, deporte y cultura.
P.25	<i>PAT, acompañamiento al graduado de la Oficina de Egresados.</i>	P.A.T. Acompañamiento al graduando, oficina del Egresado.

Frase incompleta tres: 3a. Los programas de prevención que ofrece la Universidad son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Bienestar, el apoyo de los representantes y alertas tempranas.</i>	Bienestar, apoyo de los representantes y alertas tempranas.
P.2	<i>No lo sé.</i>	No lo sé.
P.3	<i>Prevención de consumo de sustancias, salud sexual y mental, violencia de género y deserción académica.</i>	Prevención del consumo de sustancias, salud sexual y mental. Violencia de género y deserción académica.
P.4	<i>Alertas tempranas.</i>	Alertas tempranas.
P.5	<i>Buenos, pero puedes mejorar.</i>	Buenos, pero puedes mejorar.
P.6	<i>Violencia de género.</i>	Violencia de género.

P.7	<i>Sistema de alertas tempranas, representantes, bienestar.</i>	Sistema de alertas tempranas. Representantes. Bienestar.
P.8	<i>Alertas tempranas es lo único que conozco.</i>	Alertas tempranas.
P.9	<i>Alertas tempranas, rutas de apoyo.</i>	Alertas tempranas, rutas de apoyo.
P.10	<i>Alertas tempranas.</i>	Alertas tempranas.
P.11	<i>Organizados, estructurados y bien ejecutados.</i>	Organizados, estructurados y bien ejecutados.
P.12	<i>Los desconozco.</i>	Desconozco.
P.13	<i>De Violencia de género, sexual, discriminación, etc..</i>	Violencia de género sexual, discriminación, etcétera.
P.14	<i>Aquellos orientados a la promoción de la salud física y mental, la prevención de la violencia de género, el fortalecimiento de habilidades para la vida.</i>	Promoción de la salud física y mental. Prevención de la violencia de género. Fortalecimiento de habilidades para la vida.
P.15	<i>El programa de vida saludable, con espacios deportivos, también Bienestar Universitario tiene campañas para la prevención de sustancias, salud sexual, inclusión, entre otras.</i>	Programa de vida saludable. Espacios deportivos. Prevención de sustancias, salud sexual e inclusión.
P.16	<i>Alertas Tempranas, acompañamiento espiritual, psicológico.</i>	Alertas tempranas, acompañamiento espiritual y psicológico.
P.17	<i>Prevención de la Violencia Basada en Género, consumo de sustancias psicoactivas, promoción de estilos de vida saludables y el autocuidado.</i>	Prevención de la violencia basada en género. Consumo de sustancias psicoactivas. Promoción de estilos de vida saludables y el autocuidado.
P.18	<i>No responde.</i>	No responde.
P.19	<i>No responde.</i>	No responde.
P.20	<i>Salud mental, docentes de alertas tempranas</i>	Salud mental. Alertas tempranas.
P.21	<i>Los programas de prevención que ofrece la Universidad de Pamplona incluyen campañas contra el consumo de sustancias psicoactivas, prevención del suicidio, promoción del autocuidado, salud sexual y reproductiva, prevención de la violencia de género, ciberacoso y violencia sexual. También se realizan talleres psicoeducativos, actividades de desarrollo humano e inclusión, y jornadas de sensibilización</i>	Consumo de sustancias psicoactivas, prevención del suicidio, promoción del autocuidado, salud sexual y reproductiva, prevención de la

	<i>con apoyo institucional y externo, todo con el objetivo de promover el bienestar integral de la comunidad universitaria.</i>	violencia de género, ciberacoso y violencia sexual.
P.22	<i>Salud sexual y reproductiva, salud mental, nutrición, y prevención de enfermedades.</i>	Salud sexual y reproductiva, salud mental, nutrición y prevención de enfermedades.
P.23	<i>Prevención del suicidio (Bienestar Universitario) Prevención del consumo de SPA (Bienestar Universitario) Prevención de ITS O embarazos no deseados existen diversas estrategias y otras surgen desde las necesidades que se presenten</i>	Prevención del suicidio, prevención del consumo de SPA, prevención de ITS o embarazos no deseados.
P.24	<i>Drogadicción. Embarazos no deseados. Programas culturales. Salud mental.</i>	Drogadicción, embarazos no deseados, programas culturales, salud mental.
P.25	<i>Diversos e integrales.</i>	Diversos e integrales.

Frase incompleta tres: 3b. Considero que la gestión administrativa de la Universidad es:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Es clave para el buen funcionamiento institucional, ya que permite organizar y coordinar de manera eficiente los recursos, procesos y servicios que apoyan la formación académica.</i>	Permite organizar y coordinar los recursos, procesos y servicios.
P.2	<i>Correcta.</i>	Correcta.
P.3	<i>Eficiente en algunos procesos, pero puede mejorar en tiempos de respuesta y atención personalizada.</i>	Eficiente, pero puede mejorar en tiempos de respuesta.
P.4	<i>Mala, regularmente se presentan inconvenientes para los procesos, son demorados e ineficientes.</i>	Mala. Procesos demorados e ineficientes.
P.5	<i>Aceptable, aunque puede mejorar en áreas como registro y control para temas de horarios y en insumos que son necesarios para una educación de calidad.</i>	Aceptable. Puede mejorar en áreas como registro y control e insumos de laboratorio.
P.6	<i>Excelente.</i>	Excelente.
P.7	<i>Lenta muchas veces toca presionar bastante para el apoyo hacia los estudiantes, aunque los últimos años ha mejorado su administración.</i>	Lenta. Pero en los últimos años ha mejorado su administración.
P.8	<i>Medianamente buena en unos casos. Y bueno, en otros casos eso depende.</i>	Medianamente buena.
P.9	<i>Relativamente buena.</i>	Relativamente buena.
P.10	<i>Un elemento esencial para el estamento estudiantil.</i>	Esencial para el estamento estudiantil.
P.11	<i>Demasiado organizada y eficiente.</i>	Organizada y eficiente.

P.12	<i>Muy buena, hay una gran fortaleza para apoyar los diferentes procesos de investigación, extensión y academia.</i>	Una fortaleza para los procesos de investigación, extensión y academia.
P.13	<i>Es buena, pero debe seguir mejorando para garantizar la calidad educativa.</i>	Bueno.
P.14	<i>Funcional y comprometida con el cumplimiento de los objetivos institucionales, aunque puede fortalecerse en ciertos aspectos.</i>	Funcional y comprometidas con los objetivos institucionales.
P.15	<i>Buena.</i>	Buena.
P.16	<i>Bastante buena, sin embargo, mejoraría si se escuchara más al público.</i>	Bueno, pero mejoraría si se escuchara más al público.
P.17	<i>Integral y eficiente, que está en continuo proceso de transformación acorde a las necesidades del contexto a través de la docente, la extensión y la investigación y el cumplimiento de la normatividad.</i>	Integral y eficiente.
P.18	<i>Excelente</i>	Excelente.
P.19	<i>Fundamental para el buen funcionamiento de todos los procesos universitarios, el personal administrativo calificado contribuye al buen desempeño y la mejora continua.</i>	Fundamental. Desempeño y mejora continua.
P.20	<i>Excelente y acertada.</i>	Excelente y acertada.
P.21	<i>Desde mi punto de vista la gestión administrativa de la Universidad es funcional y comprometida con el apoyo a los procesos académicos, aunque en algunos casos presenta demoras en trámites y comunicación. Sin embargo, se evidencian esfuerzos por mejorar la atención al estudiante, optimizar los procesos mediante plataformas digitales y fortalecer la articulación entre las diferentes dependencias para ofrecer un servicio más ágil y eficiente.</i>	Funcional y comprometida. Demoras en trámites y comunicación.
P.22	<i>Buena y siempre está en proceso de mejora continua lo que permite que sea cada vez más eficiente y eficaz.</i>	Buena y en proceso de mejora.
P.23	<i>Eficiente, centrada en las necesidades educativas y características de los estudiantes y docentes.</i>	Eficiente y segura a las necesidades educativas y características de los estudiantes y docentes.
P.24	<i>Eficiente.</i>	Eficiente.
P.25	<i>Permanente y adecuada.</i>	Permanente y adecuada.

Frase incompleta cuatro: El acompañamiento al graduado en esta Universidad se enfocan en:

	Transcripción	Palabra clave
--	----------------------	----------------------

P.1	<i>Se enfoca en fortalecer su inserción laboral, ofrecer asesoría profesional, promover la educación continua y mantener un vínculo permanente con la institución.</i>	Fortalecer la inserción laboral. Asesoría profesional. Educación continua. Vínculo permanente.
P.2	<i>No lo sé.</i>	No lo sé.
P.3	<i>Seguimiento laboral, actualización de datos, formación continua y fortalecimiento del vínculo con la institución.</i>	Seguimiento laboral. Formación continua. Vínculo con la institución.
P.4	<i>Enviarle correos sobre capacitaciones en como buscar empleo o como realizar una hoja de vida.</i>	Capacitaciones. Cómo buscar empleo. Cómo realizar una hoja de vida.
P.5	<i>Ofrecerle oportunidades para que ingresen rápidamente al mundo laboral.</i>	Oportunidades para ingresar al mundo laboral.
P.6	<i>Orientarlos para su formación al mundo laboral.</i>	Orientarlos en su formación al mundo laboral.
P.7	<i>Brindar apoyo en otorgar su título, en saber cómo va su vida laboral y su desempeño en este trabajo.</i>	cómo va su vida laboral y su desempeño en este trabajo.
P.8	<i>Hacerles un acompañamiento a los estudiantes en su vida laboral.</i>	Acompañamiento en la vida laboral.
P.9	<i>En la preparación a la vida laboral.</i>	Preparación a la vida laboral.
P.10	<i>Atender cualquier requerimiento que se presente.</i>	Atender requerimientos.
P.11	<i>Conocer de su labor, beneficios para estudios, entre otros.</i>	Conocer su labor. Beneficios para estudios.
P.12	<i>Principalmente con relación a la vinculación laboral.</i>	Vinculación laboral.
P.13	<i>Mantener vínculo y retorno con los graduados, ayudarlos a inicien o mantengan su vida laboral.</i>	Mantener vínculo y retorno con los graduados. Vida laboral.
P.14	<i>El seguimiento en la trayectoria profesional, la oferta de educación continua y el fortalecimiento de la relación con los egresados mediante encuentros y redes institucionales.</i>	Trayectoria profesional. Oferta de educación continua. Encuentros y redes institucionales.
P.15	<i>Seguimiento al egresado.</i>	Seguimiento al egresado.
P.16	<i>La orientación y el monitoreo de cómo se desarrollan dentro de su campo profesional.</i>	Orientación y monitoreo.
P.17	<i>La inserción y mantenimiento laboral, mediante el programa PAT, seguimiento al graduado y la articulación de beneficios.</i>	Inserción y mantenimiento laboral. Programa PAT. Seguimiento al graduado.

P.18	<i>Acompañamiento, ubicación, capacitaciones en diferentes áreas.</i>	Acompañamiento, capacitación.
P.19	<i>Favorecer la inserción laboral y el seguimiento profesional.</i>	Inserción laboral y seguimiento profesional.
P.20	<i>Lograr una retroalimentación del proceso formativo visto desde el sector externo a través de personas graduadas</i>	Retroalimentación del proceso formativo desde el sector externo.
P.21	<i>El acompañamiento al graduado en esta Universidad se enfoca en facilitar su inserción y permanencia laboral mediante programas como la Bolsa de Empleo y la app Egresados UP, que permiten registrar hojas de vida y postularse a ofertas laborales; asesorías en elaboración de CV, búsqueda de empleo y trámites como tarjeta profesional o estudios de posgrado; actualización de datos y creación de un banco de empleadores para fortalecer la vinculación con empresas; promoción de continuidad de estudios con descuentos en posgrados; participación activa en actividades institucionales y seguimiento del impacto social de los egresados como comunidad académica.</i>	Inserción y permanencia laboral. Bolsa de Empleo y Aplicación egresados UP. Actualización de datos. Banco de empleadores. Descuento en posgrados. Seguimiento al impacto social de los egresados.
P.22	<i>Mantener una relación continua y beneficiosa para ambas partes, promoviendo el desarrollo profesional y personal de los egresados, así como el mejoramiento de la institución.</i>	Relación continua y beneficiosa para ambas partes. Desarrollo profesional.
P.23	<i>Actualización académica (Se generan espacios académicos para que participen) Información de ofertas laborales.</i>	Actualización académica. Información de ofertas laborales.
P.24	<i>La oficina de atención al graduado ofrece acciones para la articulación de los egresados con los procesos institucionales.</i>	Articulación de los egresados con los procesos institucionales.
P.25	<i>Apertura oportunidades, conocer a los graduados y generar conexiones de impacto.</i>	Apertura de oportunidades. Generar conexiones de impacto.

Frase incompleta cinco: Mis sugerencias a la mejora de la gestión en la retención estudiantil son:

	Transcripción	Palabra clave
P.1	<i>Mis sugerencias a la mejora de la gestión en la retención estudiantil son fortalecer el sistema de alertas tempranas, brindar mayor acompañamiento académico y emocional desde los primeros semestres, y mejorar la comunicación entre estudiantes y docentes.</i>	Fortalecer el sistema de alertas tempranas. Mayor acompañamiento académico y emocional. Mejorar la comunicación entre estudiantes y docentes.
P.2	<i>Acompañamiento psicológico, apoyo de las plataformas digitales para crear herramientas de progreso, la motivación a través de recompensas.</i>	Acompañamiento psicológico. Plataforma digital para crear herramientas de progreso. Motivación a través de recompensas.

P.3	<i>Mayor acompañamiento académico y emocional, incentivos económicos, mejor comunicación y fortalecimiento del sentido de pertenencia.</i>	Acompañamiento académico emocional. Incentivos económicos. Comunicación. Sentido de pertenencia.
P.4	<i>Escuchar a los estudiantes y sus necesidades, contratar docentes que realmente representen los valores de la institución, con vocación de enseñanza y capacitados para la labor.</i>	Necesidades de los estudiantes. Docentes comprometidos con el proceso formativo.
P.5	<i>Escuchar lo que tiene que decir el estudiante, los problemas que pueda estar afrontando puede ser solucionados si se trabaja en conjunto.</i>	Escuchar al estudiante. Trabajo conjunto.
P.6	<i>No tengo.</i>	No tengo.
P.7	<i>La mejora en los seguimientos a la vida de los estudiantes y a su desempeño en las áreas educativas.</i>	Seguimiento a la vida del estudiante y a su desempeño.
P.8	<i>Que mejoren sus estrategias pedagógicas con los docentes, que se enfoquen más en enseñar y buscar formas de enseñanza, que le haga un seguimiento real a los estudiantes y que no sea solo intentos fallidos o que se queden en el papel.</i>	Estrategias pedagógicas de los docentes.
P.9	<i>Exigir pedagogía a los docentes para que sea un aprendizaje ameno para el estudiante y permita facilitar su aprendizaje.</i>	Mejora la pedagogía de los docentes.
P.10	<i>Más programas que permitan mejorar la retención estudiantil.</i>	Programas para la retención estudiantil.
P.11	<i>Mejorar en algunos aspectos la flexibilidad de los currículos.</i>	Flexibilidad de los currículos.
P.12	<i>Ampliar el conocimiento y sensibilización de los docentes con la inteligencia emocional, una actualización de los docentes no solo desde lo técnico de su profesión sino con herramientas ofimáticas, inteligencia artificial y mejorar la pedagogía de acuerdo con las generaciones actuales.</i>	Sensibilizar a los docentes con la inteligencia emocional. Actualización para los docentes en ofimática, inteligencia artificial y pedagogía.
P.13	<i>Mejorar la calidad de algunos escenarios pedagógicos como: Equipos de Laboratorios, Insumos, granja Villa Marina, salidas prácticas, entre otros.</i>	Infraestructura insumos.
P.14	<i>Fortalecer los sistemas de alertas tempranas y ampliar los programas de acompañamiento académico y psicosocial.</i>	Fortalecer el sistema de alertas tempranas. Ampliar los programas de acompañamiento académico y psicosocial.
P.15	<i>Mejoramiento en la infraestructura, mejores aulas, con herramientas tecnológicas, mejoramiento y estímulo a los docentes.</i>	Infraestructura, herramientas tecnológicas y estímulos a docentes.
P.16	<i>Apropiación del discurso y relación con los demás</i>	Apropiación del discurso y relación con los demás.

P.17	<i>Actualización de la política de permanencia y graduación, partiendo de un diagnóstico que dé cuenta de las necesidades reales, fortalecimiento del sistema de alertas tempranas, de la asesoría académica y acompañamiento psicosocial, capacitación docente en metodologías inclusivas, autonomía en el aprendizaje y motivación al logro en el estudiante, gestión de convenios para facilitar auxilios y programas de empleo estudiantil dirigidos a quienes enfrentan dificultades económicas, evaluación y seguimiento constante de la efectividad de la política de permanencia y graduación.</i>	Actualización de la política de permanencia y graduación. Diagnóstico de necesidades. Fortalecimiento del sistema de alertas tempranas. Metodologías inclusivas. Motivación al logro.
P.18	<i>Acompañamiento continuo</i>	Acompañamiento continuo.
P.19	<i>Talleres de orientación vocacional y apoyo académico y psicológico</i>	Talleres de orientación vocacional, apoyo académico y psicológico.
P.20	<i>Pensar en otros factores no solo en lo académico</i>	No sólo pensar en lo académico.
P.21	<i>Fortalecer el acompañamiento académico desde el inicio de la carrera, mejorar la atención y respuesta oportuna a las solicitudes estudiantiles, ampliar los programas de apoyo psicosocial y económico, y optimizar la comunicación institucional con los estudiantes. También es clave reforzar el uso del sistema de alertas tempranas, brindar espacios de escucha activa y fomentar una mayor articulación entre docentes, bienestar universitario y directivos para atender integralmente las causas de la deserción.</i>	Fortalecer el acompañamiento académico. Atención y respuesta oportuna. Ampliar los programas de apoyo psicosocial y económico. Comunicación institucional con los estudiantes. Reforzar el sistema de alertas tempranas. Escucha activa.
P.22	<i>Considero que siempre que se pueda aportar en pro y beneficio de los estudiantes de nuestra institución que son el alma de la institución será lo máximo, así como implementar estrategias que fortalezcan el sentido de pertenencia, ofrezcan apoyo académico y emocional, y fomenten la participación de los estudiantes.</i>	Sentido de pertenencia. Apoyo académico y emocional.
P.23	<i>Dar continuidad con las políticas de deserción, seguir fortaleciendo proceso de inclusión educativa.</i>	Políticas de deserción. Procesos de inclusión educativa.
P.24	<i>Más apoyos gubernamentales para los servicios de bienestar universitario, como los programas de salud mental, comedores y transporte.</i>	Apoyo gubernamental para los servicios de bienestar universitario.
P.25	<i>Continuar con las acciones integrales.</i>	Acciones integrales.