

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL MODELO DE GESTIÓN DE PERMANENCIA
Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL EN INSTITUCIONES
DE EDUCACIÓN SUPERIOR



MINEDUCACIÓN



**TODOS POR UN
NUEVO PAÍS**

PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

MINEDUCACIÓN



GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL MODELO DE GESTIÓN DE PERMANENCIA
Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL EN INSTITUCIONES
DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Gina Parody d'Echenoa
Ministra de Educación Nacional

Natalia Ariza Ramírez
Viceministra de Educación Superior

Diana Paola Basto Castro
Directora de Fomento de la Educación Superior

Alejandra Sánchez Perilla
Subdirectora de Desarrollo Sectorial

Diana Durán Muriel
Coordinadora de Fomento a la Permanencia en
la Educación Superior

Biviana Trujillo Ramírez
Andrea Ballares Báez
Paola Monsalve Ramón
María Clara Leal Murillo
Carlos Montes Medina
Grupo de Fomento a la Permanencia en la
Educación Superior

Diana Guerra Prieto
Consultora Líder

Mónica Vargas Prieto
Consultora

Pedro Mejía Villa
Corrección de estilo

Jerson Martín Velásquez
Dirección de Diseño y Diagramación

ISBN 978-958-691-736-0

Ministerio de Educación Nacional
Viceministerio de Educación Superior
Bogotá – Colombia

IMPRESIÓN
Imprenta Nacional de Colombia

2015 Primera Edición

El equipo de trabajo agradece a las Instituciones de Educación Superior, pares académicos del Consejo Nacional de Acreditación y de la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad y a todas aquellas personas y organizaciones que, con sus valiosos aportes, contribuyeron en la elaboración de esta Guía.

Con esta Guía, que fue concebida como un instrumento de gestión institucional, se busca promover la responsabilidad y el compromiso de la comunidad académica para la permanencia, la graduación y el éxito de los estudiantes de educación superior.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
<hr/>	
1. MODELO DE GESTIÓN DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL	11
<hr/>	
1.1 FUNDAMENTOS CONCEPTUALES	11
1.1.1 REVISIÓN TEÓRICA	11
1.1.2 MARCO CONCEPTUAL DE LA DESERCIÓN	15
1.1.3 EVOLUCIÓN DE LA POLÍTICA DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL EN COLOMBIA	15
1.1.4 MODELO DE GESTIÓN PARA LA PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL	17
1.1.4.1 OBJETIVO Y COMPONENTES DEL MODELO	18
1.1.4.2 PRINCIPIOS ORIENTADORES DEL MODELO	20
2. CÓMO IMPLEMENTAR EL MODELO DE GESTIÓN DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL	21
<hr/>	
2.1 CONDICIONES BÁSICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO	21
2.2 PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	22
2.2.1 AUTOEVALÚE	23
2.2.2 PLANEE	24
2.2.3 EJECUTE	25
2.2.4 VERIFIQUE	26
3. CAJA DE HERRAMIENTAS: POLÍTICAS, ESTRATEGIAS, ACCIONES E INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN	27
<hr/>	
COMPONENTE 1: POSICIONAMIENTO Y FORMALIZACIÓN	28
<hr/>	
HERRAMIENTA 1. POLÍTICA DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL	30
HERRAMIENTA 2. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD PARA LA GESTIÓN DEL MODELO	34

HERRAMIENTA 3. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN	38
HERRAMIENTA 4. INFORMES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN	42

COMPONENTE 2: CULTURA DE LA INFORMACIÓN **46**

HERRAMIENTA 5. CARACTERIZACIÓN DE ESTUDIANTES	48
HERRAMIENTA 6. OPTIMIZACIÓN DEL USO DEL SPADIES	52
HERRAMIENTA 7. SISTEMA DE ALERTAS TEMPRANAS	56
HERRAMIENTA 8. ANÁLISIS DE BENEFICIOS DE LA RETENCIÓN ESTUDIANTIL	60
HERRAMIENTA 9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE IMPACTO	64

COMPONENTE 3: MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA **68**

HERRAMIENTA 10. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN CURRICULAR	70
HERRAMIENTA 11. PLAN DE FORMACIÓN DOCENTE	74
HERRAMIENTA 12. EVALUACIÓN DOCENTE	78
HERRAMIENTA 13. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA BASADA EN ESTILOS DE APRENDIZAJE	82
HERRAMIENTA 14. AULAS VIRTUALES DE APRENDIZAJE	86
HERRAMIENTA 15. OBJETO VIRTUAL DE APRENDIZAJE (OVA)	90
HERRAMIENTA 16. MONITORÍAS	94
HERRAMIENTA 17. TUTORÍA	98
HERRAMIENTA 18. CONSEJERÍA	102

COMPONENTE 4: TRABAJO CONJUNTO CON INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA (IEM) **106**

HERRAMIENTA 19. NIVELACIÓN Y REFUERZO ACADÉMICO EN COMPETENCIAS PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR	108
HERRAMIENTA 20. ARTICULACIÓN Y CUALIFICACIÓN DE DOCENTES DE EDUCACIÓN MEDIA	112
HERRAMIENTA 21. ACOMPAÑAMIENTO PARA LA VINCULACIÓN A LA EDUCACIÓN SUPERIOR	116

COMPONENTE 5: PROGRAMAS DE APOYO PARA ESTUDIANTES **120**

HERRAMIENTA 22. FORTALECIMIENTO DEL BIENESTAR INSTITUCIONAL	122
HERRAMIENTA 23. PROCESO DE INDUCCIÓN	126
HERRAMIENTA 24. ORIENTACIÓN FRENTE A LA CRISIS DE CARRERA Y ADAPTACIÓN	130
HERRAMIENTA 25. ORIENTACIÓN PARA EL TRABAJO DE GRADO Y LAS PRÁCTICAS LABORALES	134
HERRAMIENTA 26. SERVICIOS PARA EL INGRESO AL MUNDO LABORAL	138
HERRAMIENTA 27. OBSERVATORIO DE GRADUADOS	142

COMPONENTE 6: COMPROMISO DEL NÚCLEO FAMILIAR	146
HERRAMIENTA 28. CANALES DE COMUNICACIÓN CON LAS FAMILIAS	148
HERRAMIENTA 29. REDES FAMILIARES	152
HERRAMIENTA 30. PROGRAMA DE FORMACIÓN FAMILIAR	156
HERRAMIENTA 31. APOYO AL EMPRENDIMIENTO DE LA FAMILIA	160
COMPONENTE 7: GESTIÓN DE RECURSOS	164
HERRAMIENTA 32. SERVICIOS DE FINANCIAMIENTO	166
HERRAMIENTA 33. FONDOS DE BECAS	170
HERRAMIENTA 34. CONVENIOS DE COLABORACIÓN PARA EL APOYO A ESTUDIANTES	174
COMPONENTE 8: TRABAJO COLABORATIVO ENTRE IES	178
HERRAMIENTA 35. ALIANZAS PARA LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO	180
HERRAMIENTA 36. REDES DE CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL	184
HERRAMIENTA 37. <i>BENCHMARKING</i>	188
GLOSARIO	193
OTRAS REFERENCIAS DOCUMENTALES	199
ANEXO 1	201
ANEXO 2	208
ANEXO 3	217

INTRODUCCIÓN

Las políticas desarrolladas por el Gobierno Nacional en los últimos años, para ampliar las posibilidades de acceso y la cobertura del sistema de educación superior, han traído nuevos retos a las instituciones, las cuales se han visto en la necesidad de reforzar sus acciones para promover no solo el ingreso de esos nuevos estudiantes, sino también la culminación exitosa de sus estudios.

La graduación estudiantil es el reflejo del cumplimiento de los objetivos fundamentales de la educación superior. Este se logra a partir del desarrollo de procesos formativos y la implementación de estrategias de intervención pertinentes en cada etapa del ciclo del estudiante en la educación superior, desde su ingreso hasta su graduación. Sin embargo, el cumplimiento de este objetivo se ve afectado por los altos niveles de deserción de los estudiantes en el pregrado, una de las principales dificultades de los sistemas educativos del mundo.

Los análisis realizados en el Sistema para la Prevención de Deserción en Educación Superior (SPADIES) han permitido identificar que en los primeros cuatro semestres es el periodo en el que se concentra el 75 % del total de desertores. Los principales factores asociados a este fenómeno, en el caso colombiano, están relacionados con las bajas competencias académicas de entrada, las dificultades económicas de los estudiantes y los aspectos relacionados con la orientación socioocupacional y la adaptación al ambiente universitario. Asimismo, de acuerdo con el

SPADIES, para 2014, la tasa de deserción anual en el nivel universitario se ubicó en el 10,1 % y la tasa de deserción por cohorte fue del 45,3 %; mientras que para el nivel técnico y tecnológico la deserción anual está por encima del 20 % anual y el 55 % por cohorte¹.

Las altas tasas de deserción estudiantil son muestra de la baja eficiencia del sistema de educación superior. Aunque la permanencia y la graduación estudiantil se han ido posicionando en las agendas institucionales y son eje central de las políticas nacionales de los últimos años, es necesario seguir trabajando articuladamente en el ámbito sectorial para lograr disminuir la deserción anual a un 8 % en el nivel universitario y a un 15 % en el nivel técnico profesional y tecnológico, de acuerdo con las metas del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 **“Todos por un nuevo país”**.

Por lo anterior y con el propósito de apoyar la formulación y adopción de políticas, planes y proyectos relacionados con la permanencia y graduación estudiantil, el Ministerio de Educación Nacional presenta a la comunidad educativa un

¹ El Ministerio de Educación hace seguimiento a dos indicadores clave de referencia internacional: la tasa de deserción anual y la tasa de deserción por cohorte. El primero de estos dos indicadores permite medir el comportamiento del fenómeno en el corto plazo y evidencia los esfuerzos de la política pública de un año a otro, así como los esfuerzos de las IES por atender el tema; mientras que la tasa de deserción por cohorte evidencia una tendencia estructural de cada sistema educativo en el mundo y refleja en el largo plazo la permanencia de los estudiantes que ingresaron en un mismo periodo de tiempo.

instrumento que proporciona estrategias, acciones y herramientas que guían a las Instituciones de Educación Superior (IES) en el diseño de la implementación de un modelo de gestión de la permanencia y graduación estudiantil eficiente, enmarcado en el mejoramiento de la calidad de la educación superior.

Esta guía establece los lineamientos para implementar un proyecto de permanencia y graduación integral que les ayuda a las IES y a los organismos externos, incluidos pares académicos, a evaluar la capacidad institucional para gestionar la permanencia en cumplimiento de los requisitos de acreditación de alta calidad.

Estos lineamientos tienen como principales ventajas las siguientes:

- Proporcionar herramientas para que las IES autoevalúen sus fortalezas y debilidades, determinen su capacidad institucional e identifiquen oportunidades de mejora e innovación.

- Establecer controles internos y requisitos de gestión directiva, administrativa y académica, relacionados con los lineamientos de acreditación, respecto a la permanencia y graduación estudiantil.
- Generar compromiso de todas las instancias directivas, académicas y administrativas con la permanencia y graduación estudiantil.
- Contar con un modelo de gestión de la permanencia y graduación estudiantil consistente, probado y nacionalmente reconocido.

Este documento se construyó a partir del análisis de experiencias sobre procesos de continuidad estudiantil en diferentes IES, los conocimientos y prácticas identificadas dentro del campo de la gestión de la permanencia, en el marco del modelo integral de permanencia estructurado por el MEN a partir de la experiencia de trabajo con las IES oficiales y privadas del país. Asimismo, contó con la validación de representantes de las IES que han gestionado el modelo, pares académicos y miembros del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

ESTRUCTURA DE LA GUÍA TÉCNICA

En la **primera parte** del documento se hace una revisión teórica de los modelos de análisis de los factores determinantes de la deserción y la evolución que ha tenido el tema de la permanencia y graduación en Colombia; lo mismo que de fundamentos conceptuales que soportan el modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil que han orientado la comprensión y el tratamiento del tema

En el **Capítulo 2** se describe la hoja de ruta y cada una de las etapas para la implementación del modelo. Allí se incluyen los instrumentos para la autoevaluación institucional y la evaluación hecha por pares en el marco de procesos de acreditación.

En el **Capítulo 3** se presenta, a manera de caja de herramientas, un conjunto de estrategias, metodologías e instrumentos agrupados en cada uno de los ocho componentes del modelo, que sirven de referencia o punto de partida para definir las actividades que generan capacidad institucional para la gestión de la permanencia y graduación.

En el **Capítulo 4** se enuncian la relación y la definición de términos técnicos reconocidos en el campo de la gestión de permanencia que permite unificar conceptos y relacionar su replicabilidad en el contexto de cada institución.

1. MODELO DE GESTIÓN DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL

El Ministerio de Educación Nacional (MEN), con el aporte de diferentes Instituciones de Educación Superior, ha definido lineamientos desde los planes sectoriales para atender de manera integral y articulada la multicausalidad y complejidad de la deserción, con un enfoque preventivo. Es así como, en los últimos años, las políticas del Ministerio

se han orientado hacia la identificación de los elementos que les permiten a las IES adelantar acciones de acuerdo con un modelo sistemático de gestión. En este capítulo se presentan los fundamentos conceptuales y ejes de trabajo que componen el Modelo de Gestión de Permanencia y Graduación Estudiantil, propuesto por el MEN.

1.1 FUNDAMENTOS CONCEPTUALES

1.1.1 REVISIÓN TEÓRICA

Se pueden encontrar diferentes modelos para el análisis e identificación de los factores determinantes de la deserción estudiantil, los cuales han sido analizados desde los enfoques que dan las diferentes áreas del conocimiento, como la psicología, la sociología y la economía, entre otras², con el fin de tener una aproximación para conocer cuáles son las estrategias que las instituciones pueden desarrollar en su propósito de promover la retención, la persistencia y la graduación estudiantil.

Sin lugar a dudas, la psicología abanderó las primeras indagaciones sobre el tema, donde priman atributos y rasgos de la personalidad del estudiante, pero no se hacen visibles las posibles fallas o condiciones institucionales en juego. Los principales exponentes de este modelo fueron: Fishbean y Ajzen (1975), Attinasi (1986), Ethington (1990) y Bean y Eaton (2001).

Según Donoso y Schiefelbein (2007, referenciados por Torres 2010), casi paralelamente al enfoque psicológico, se empiezan a desarrollar estudios desde un enfoque sociológico, en el cual Spady (1970) identifica que, para el éxito académico del estudiante, existen factores externos

² En el documento "Estado del arte de la retención de estudiantes de la educación superior", escrito por Torres (2010), se realiza una descripción de los enfoques teóricos y modelos relevantes sobre deserción-retención en la educación superior.

asociados a su entorno familiar y al compromiso de la institución, que consiste en dar respuestas efectivas a las expectativas del estudiante frente a la calidad educativa, los ambientes propicios para la interacción y el apoyo de pares. Es así como, a partir de este enfoque, se empezaron a realizar estudios explicativos de la deserción con base en las características de la institución a fin de brindar servicios que promuevan la permanencia estudiantil. En este nuevo enfoque, denominado organizacional, los principales autores son Kammens (1971), Braxton (2000) y Tillman (2002).

Desde la perspectiva del campo económico, se realizaron estudios que tomaron en cuenta variables relacionadas con el nivel de ingresos, el nivel de educación de los padres y los beneficios económicos esperados, entre otros. Con base en este enfoque, Himmel (2002) identifica dos líneas de análisis: (i) el costo/beneficio, relacionado con la percepción que tiene el estudiante de que los beneficios recibidos por permanecer y culminar su programa académico son mayores al costo y (ii) la focalización de subsidios, la cual se centra en las limitaciones económicas que tienen los estudiantes y que les impiden continuar con sus estudios y el impacto positivo que tienen, en la deserción, los beneficios recibidos por los estudiantes. Este enfoque fue desarrollado principalmente por Cabrera, Stampen y Hansen (1990), Cabrera, Nora y Castañeda (1992, 1993), St. John (1994), St. John, Paulsen y Starkey (1996) y Porto *et al.* (2001).

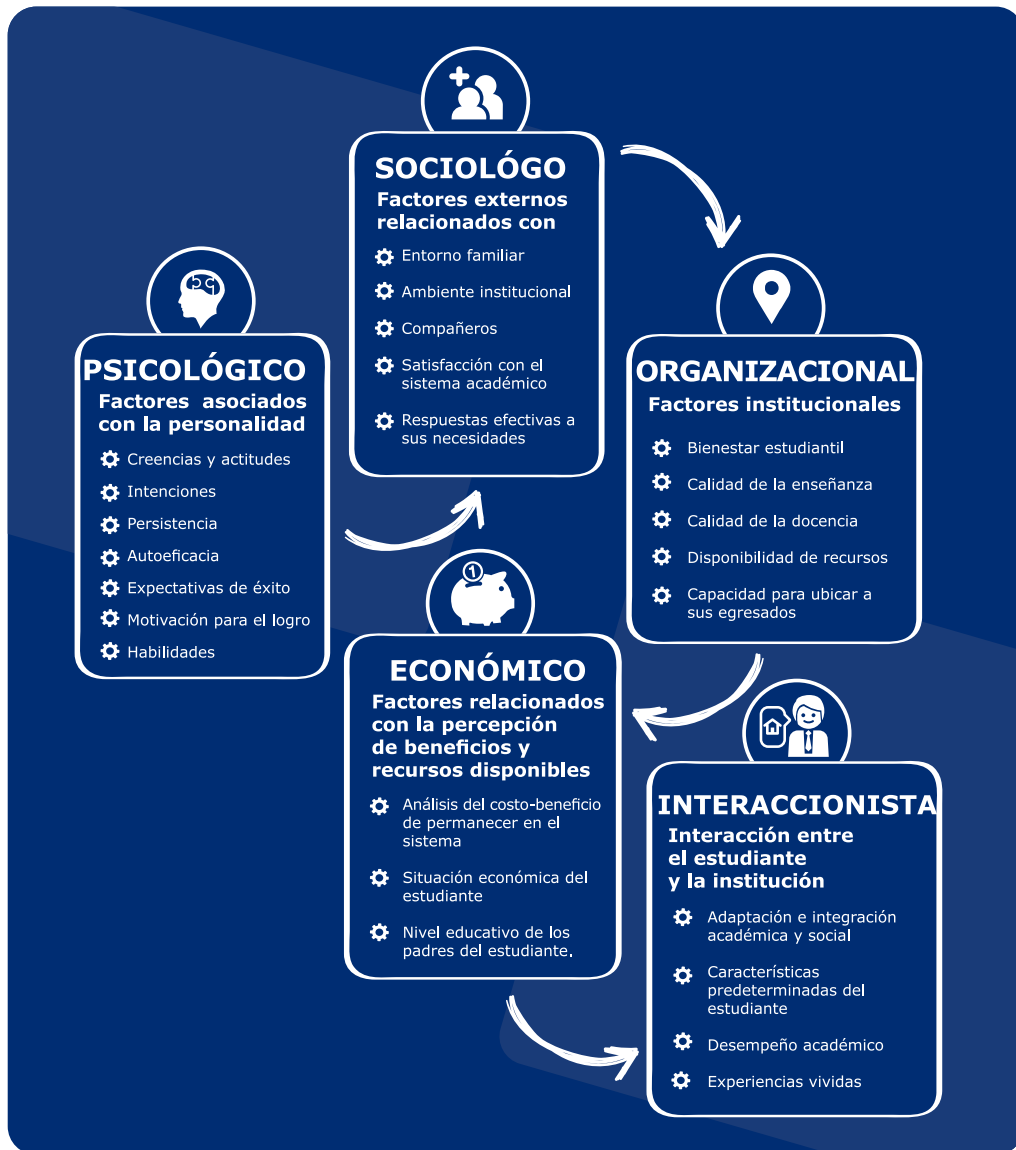
Por su parte, Vincent Tinto (1975), uno de los autores de mayor reconocimiento en este campo, desarrolla el modelo interaccionista. Con este propone

que la integración y la adaptación del estudiante a la institución educativa son determinantes en la decisión de permanecer o abandonar sus estudios. Tinto manifiesta que las características predeterminadas de los estudiantes influyen sus objetivos y explican su persistencia, a partir del nivel de ajuste logrado en la interrelación establecida entre el estudiante como individuo y la institución como organización.

De esta interrelación se obtiene como resultado la integración académica y social del estudiante. Tinto midió, en sus estudios, la integración académica mediante las calificaciones del estudiante y la integración según la frecuencia de interacciones de este con sus pares y con los docentes. Determinó que, cuando estas dos dimensiones se evalúan positivamente, se refuerza la persistencia del estudiante y su grado de compromiso con la institución. Asimismo, resalta la importancia de que la IES genere espacios que favorezcan y posibiliten ambientes para el trabajo colaborativo. A partir del modelo de Tinto se han realizado estudios que han dado relevancia a variables institucionales como la misión, la visión, el modelo educativo, el ambiente educativo y el perfil profesional y ocupacional del programa, así como los procesos pedagógicos (Bean 1980, 1983 y 1985; Astin 1984 y 1993).

En la siguiente gráfica se resumen los factores determinantes que posibilitan en el estudiante su permanencia en un programa, institución o en el sistema educativo, según los diferentes modelos y enfoques anteriormente mencionados:

Gráfico n.º 1. Análisis de los factores de deserción desde las áreas de conocimiento.



Fuente: Elaboración con base en la revisión bibliográfica.

A partir de estos modelos se han seguido desarrollando trabajos como los de Cabrera *et al.* (1993, 2008) y Castaño *et al.* (2004, 2007), en los cuales, de manera integral, se analizan aspectos relacionados, tanto con los factores institucionales como con los personales. Es así como la identificación de las variables en

cada uno de los enfoques ha permitido integrar y clasificar los factores determinantes de la deserción en cuatro categorías: individuales, académicas, institucionales y socioeconómicas (MEN, 2009). En el siguiente gráfico, se agrupan las variables más relevantes en cada una de las categorías:

Gráfico n.º 2. Clasificación de los factores determinantes de la deserción



Fuente: Adaptado de Castaño et al. (2007).

El MEN ha fundamentado sus estrategias para la promoción de la permanencia y graduación estudiantil desde este enfoque integral. Por medio del SPADIES, monitorea y analiza los factores determinantes, lo que permite contar con una visión consolidada de la dinámica de la deserción

en el país. La categorización facilita la comparación de los ejercicios realizados por las IES, sin perjuicio de las variables que cada institución considere relevantes en cada uno de los factores de acuerdo con su propio contexto.

1.1.2 MARCO CONCEPTUAL DE LA DESERCIÓN

Tinto (1989, referenciado por el MEN, 2009), así como otros autores, afirma que la deserción es un fenómeno tan complejo que ninguna definición puede captar completamente su diversidad desde sus diferentes perspectivas y tipos de abandono. Esto infiere en que es deber de los investigadores precisar el concepto de deserción de acuerdo con sus objetivos y el problema por investigar. Partiendo de lo anterior, y del propósito de esta guía, la deserción puede definirse como el abandono definitivo de las aulas y del programa de formación.

De acuerdo con esta consideración, es posible establecer elementos para realizar el estudio del fenómeno. El primero de estos elementos tiene en cuenta el tipo de abandono de los estudiantes con respecto al espacio y al tiempo:

Perspectiva del espacio: se analiza el abandono³ ocurrido por programa, facultad, institución, región e incluso sistema.

Perspectiva del tiempo: se analiza si la deserción es precoz, temprana o tardía, según el momento del ciclo académico en el cual abandona el estudiante.

³ Para este caso se define abandono como la suspensión de la trayectoria académica del estudiante.

El segundo elemento, que se referencia en los estudios de deserción estudiantil, se relaciona con el análisis de los conceptos de retención y persistencia. Berger *et al.* (2012) los definen de esta manera:

Retención: habilidad de una institución para que el estudiante permanezca en ella desde la admisión hasta la graduación.

Persistencia: deseo y acciones de un estudiante para permanecer dentro del sistema de educación superior hasta lograr la meta de obtener el título al que aspira.

Los elementos mencionados, junto con los factores determinantes de la deserción, se convierten en el marco de referencia para el análisis y el entendimiento de la complejidad del fenómeno de la deserción, que le permiten a la IES contar con una visión global de las causas y posibles acciones que desde la institución se pueden desarrollar para lograr que los estudiantes culminen con éxito su programa académico.

1.1.3 EVOLUCIÓN DE LA POLÍTICA DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL EN COLOMBIA

Desde el año 2004, muy cerca de la creación del Viceministerio de Educación Superior, el Ministerio de Educación Nacional ha venido adelantando, de manera periódica, análisis sobre la deserción en la educación superior en Colombia y promoviendo acciones en los planes sectoriales con el fin de garantizar el acceso, la permanencia y la graduación de los estudiantes de educación superior⁴.

⁴ En la publicación del MEN (2015) *Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas*,

Los esfuerzos realizados, como la priorizaron de la sistematización de información detallada, han facilitado, mediante el montaje y operación de un sistema como el SPADIES, el diagnóstico del fenómeno en todo el país y que se cuente con una herramienta de seguimiento, monitoreo y evaluación. Los análisis permitieron identificar que

se hace un recuento de la evolución de la política pública y el enfoque dado al tratamiento del tema en cada uno de los planes sectoriales, entre 2002 y 2014.

las bajas competencias académicas de entrada eran uno de los factores que más incidía en la probabilidad de que un estudiante desertara de un programa, seguidas por las dificultades económicas y de adaptación a la vida universitaria.

Desde esta perspectiva, el MEN enfocó sus primeras acciones con las IES en el desarrollo de programas de apoyo estudiantil en el campo académico y económico. Posteriormente, dichos esfuerzos fueron privilegiando la destinación de recursos hacia procesos de nivelación y acompañamiento académico, al reforzar aquellas prácticas que venían incorporándose durante los primeros semestres en las instituciones. Es así como, entre 2008 y 2009, los principales recursos se destinaron a la contratación de personal y a la elaboración de diseños curriculares que posibilitaran el desarrollo de monitorías, tutorías, nivelaciones y cursos de refuerzo en áreas básicas. En 2010, se identificó la importancia de dichos esfuerzos, pero se vislumbraron dificultades importantes en su continuidad, una vez el Ministerio culminaba su apoyo. Asimismo, tanto el MEN como las instituciones empezaban a identificar la desarticulación interna de muchos de los esfuerzos que se realizaban en diferentes vías para apoyar a los estudiantes. Esto, en muchos casos, llevaba a sostener acciones poco focalizadas y que duplicaban esfuerzos con menor eficiencia y efectividad.

A partir de las experiencias de las instituciones y comprendiendo la multicausalidad y complejidad del fenómeno, se reconoció la necesidad de contar con una política integral, que responda a estas diferentes variables y dimensiones, las cuales afectan la permanencia y graduación de los estudiantes de manera estructural, y no de manera puntual y aislada. Esto se logra a partir de la generación de acciones que se vinculen a los planes estratégicos de la institución y al trabajo articulado de los diferentes actores, con el fin de garantizar la sostenibilidad de los programas⁵.

⁵ Ministerio de Educación Nacional. Boletín Educación Superior en cifras. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-350451_recurso_6.pdf. Fecha de consulta:

Es así como, en 2011, el MEN definió como estrategia apoyar el fortalecimiento de la capacidad institucional de las IES para posicionar el tema de la permanencia y graduación estudiantil, como un eje transversal de gestión.

Con el ánimo de trabajar de manera directa con las IES en el fortalecimiento de su capacidad de gestión institucional para fomentar la permanencia, entre 2010 y 2014, se hizo un esfuerzo importante para apoyar a las instituciones en la definición e implementación de estrategias que les permitieran abordar el tema no solo desde un enfoque integral, sino también desde un enfoque preventivo. Es así como hoy se plantea el tema desde una perspectiva de la permanencia y graduación estudiantil y no desde la deserción.

Con este enfoque preventivo se busca reorientar los esfuerzos hacia la generación de estrategias más allá de actividades asistencialistas o de retención estudiantil. Lo anterior indica que se deben consolidar políticas y estrategias institucionales a fin de mejorar la calidad de los procesos educativos, el éxito estudiantil y el cumplimiento efectivo de los objetivos del PEI, para, de esta manera, promover en los estudiantes el deseo de permanecer en el sistema de educación superior.

Desde esta perspectiva, el MEN apoyó a 82 IES (que representaban el 40 % de la matrícula de pregrado del país), de naturaleza pública y privada, entre los diferentes niveles de formación (técnico profesional, tecnológico y universitario), en la implementación integral del modelo. Durante ese mismo periodo, se logró una disminución en la tasa de deserción anual universitaria del 13 %, en 2010, al 10,1 %, al finalizar 2014.

Durante el desarrollo de dicha estrategia, también hubo una apuesta especial por facilitar el trabajo entre IES, de manera tal que se generaran espacios para la discusión, adaptación y transferencia de metodologías, recursos y herramientas que

15 de agosto de 2015.

contribuyan a disminuir la deserción estudiantil. Con este esquema, 29 IES no solamente contaron con el apoyo económico y técnico del Ministerio, también se abrieron oportunidades para que 19 IES participaran como acompañantes en el proceso de transferir sus experiencias exitosas. Así se promovió el trabajo colaborativo entre IES de manera pionera en las políticas de fomento en la educación superior.

Para 2015 y luego del trabajo mancomunado con las IES del país, un reto prioritario cubre de manera central la agenda de la política pública en educación superior: acompañar los resultados logrados en materia de cobertura durante los últimos 10 años con un eje fundamental centrado en la calidad. Para el actual Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 **“Todos por un nuevo país”**, la equidad pasa por la posibilidad real de brindar una educación con los más altos estándares de calidad para toda la población. Es así como la consolidación del

modelo de gestión de la permanencia y graduación atraviesa de manera transversal el objetivo de la calidad educativa a partir de líneas estratégicas relacionadas con las siguientes acciones: i) ampliar las posibilidades de acceso y sostenimiento en IES de alta calidad, con programas como **“Ser pilo paga”**; ii) diseñar planes de fomento con las IES oficiales a fin de promover programas de permanencia con los estudiantes en riesgo; iii) incorporar el tema como eje central de los nuevos lineamientos de acreditación de alta calidad e iv) implementar una intensa estrategia de trabajo articulado con la educación media en los procesos de orientación socioocupacional, materializados en el programa **“Buscando carrera”**. Todos estos esfuerzos deben conectarse con el mejoramiento de competencias de los estudiantes y la definición de planes de calidad que involucren la formación docente y mejores prácticas pedagógicas en la educación básica y media.

1.1.4 MODELO DE GESTIÓN PARA LA PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL

Al tener en cuenta la complejidad y la diversidad de factores que afectan las posibilidades para que un estudiante pueda permanecer en la educación superior, el MEN ha desarrollado, de manera progresiva, y con la participación de diferentes actores del sector educativo, un modelo que aborda el tema desde las diferentes dimensiones, en el que sincroniza las mayores oportunidades de acceso con la generación de condiciones que garanticen el logro académico final del estudiante.

El modelo que se presenta es el resultado de un trabajo continuo y un riguroso estudio a partir de la medición del fenómeno que se ha realizado desde el SPADIES y que se ha combinado con las estrategias que las IES han venido adelantando. Esto ha permitido una comprensión cada vez más integral de la problemática.

1.1.4.1 OBJETIVO Y COMPONENTES DEL MODELO

El objetivo del modelo consiste en definir lineamientos, estrategias e instrumentos en ocho ejes de trabajo, para fortalecer la capacidad institucional en el diseño, ejecución y evaluación de políticas y programas de fomento de la permanencia y la graduación estudiantil de manera

integral. En el siguiente gráfico se presentan los ocho ejes del modelo:

Gráfico n.º 3: Ejes del Modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil.



Fuente: MEN, 2012

A continuación, se describe el objetivo de cada uno de los ejes de trabajo⁶

COMPONENTE	OBJETIVO
Posicionamiento y formalización	Generar, en los diferentes miembros de la comunidad académica, como directivos, docentes, administrativos, estudiantes y familias, la cultura de la promoción en torno a la permanencia y graduación estudiantil, a partir de la definición y aprobación de políticas, estrategias, procesos y procedimientos que involucren, guíen y articulen la actuación de los miembros y soporten las estrategias de apoyo a los estudiantes.
Cultura de la información	Hacer un seguimiento periódico a la deserción estudiantil, desde la detección de alertas tempranas para identificar el riesgo de abandono por estudiante, estimar los costos que este genera y evaluar el impacto de las estrategias y programas que desarrollan las instituciones. Se busca que las IES cuenten con información completa, veraz y oportuna, que les permita conocer su situación institucional y diseñar estrategias específicas y pertinentes a su contexto.
Mejoramiento de la calidad	Integrar procesos de investigación académica y evaluación de docentes para desarrollar competencias pedagógicas y actualizar metodologías, que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y optimicen el desempeño y la excelencia académica, con la implementación y uso de tecnologías de la información y de las comunicaciones. Igualmente, visibilizar la permanencia y la graduación en los procesos de registro calificado y acreditación de calidad.
Trabajo conjunto con Instituciones de la Educación Media	Crear alianzas que fortalezcan el trabajo conjunto entre las Instituciones de Educación Media, las secretarías de educación y las IES para (i) movilizar la demanda a la educación superior de los estudiantes de media con estrategias de nivelación académica para el mejoramiento de las competencias, (ii) fomentar ejercicios de reflexión como estrategias de orientación socioocupacional en los componentes del autoconocimiento, oferta de la educación superior y el conocimiento del mundo del trabajo, en los estudiantes que se encuentran en la educación media y (iii) trabajo articulado para la cualificación de los docentes de la Educación Media.
Programas de apoyo a estudiantes	Definir y articular programas de acompañamiento integral a estudiantes, con el fin de aumentar su cobertura e impacto. Se busca generar estrategias que le permitan a la institución orientar al estudiante, desde el inicio de su programa académico hasta la culminación exitosa del mismo. En ella se incluye la evaluación permanente de los programas en marcha, así como una revisión sobre su adaptación permanente a las cambiantes condiciones estudiantiles.
Compromiso del núcleo familiar	Promover la participación y el aporte del núcleo familiar en el acompañamiento, la motivación y la construcción de proyecto académico del estudiante, para la culminación efectiva de su plan de estudios, a partir de la sensibilización a la familia frente a la función que ejerce como parte fundamental de la red de apoyo psicosocial del estudiante.
Gestión de recursos	Fomentar la participación y el aporte de diversos agentes, para el apoyo a estudiantes identificados en riesgo por factor financiero. Se orienta a la generación de acciones desde dos ejes de trabajo: (i) asignación de recursos propios de la institución hacia los programas de apoyo a la permanencia para su continuidad y sostenibilidad y (ii) la consecución de recursos mediante la vinculación del sector público o privado, para el patrocinio a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.
Trabajo colaborativo	Aunar esfuerzos entre las IES, para definir, ejecutar y evaluar estrategias que permitan disminuir la tasa de deserción estudiantil y fortalecer la capacidad institucional para el fomento de la permanencia y graduación estudiantil, mediante la transferencia de conocimiento, experiencias exitosas, metodologías y recursos.

⁶ En el capítulo 3, se realizará una descripción del alcance e importancia de cada uno de los componentes.

Este modelo de gestión de la permanencia y graduación estudiantil, implica un reconocimiento de las problemáticas y particularidades de cada institución, de manera que se implementen las diferentes estrategias de una forma coordinada, monitoreada y planificada, para la mejora de la calidad de la educación superior en Colombia.

Se puede observar como los elementos presentados en esta guía se articulan con el Sistema de Aseguramiento de Calidad de la Educación Superior, en el cual se determinan las condiciones de calidad por evaluar para el otorgamiento del registro calificado y se hace el seguimiento a

variables asociadas a la deserción, permanencia y graduación estudiantil así como a las acciones que adelantan las instituciones para el manejo de la problemática. Este seguimiento, que se hace más exigente cuando se adelantan procesos para la acreditación de alta calidad.

Este documento facilita la autoevaluación de las IES y la evaluación de los pares académicos, mediante la descripción de los elementos relacionados con la gestión de permanencia y graduación estudiantil cuya implementación puede diferir dependiendo del tamaño, el tipo y la naturaleza de las IES colombianas.

1.1.4.2 PRINCIPIOS ORIENTADORES DEL MODELO

A continuación se describen los principios que guían y caracterizan el modelo de permanencia y graduación estudiantil⁷.

El primer principio es el de la **universalidad**. Todas las instituciones pueden implementar programas y tener avances significativos en el fortalecimiento de su capacidad institucional en pro de la permanencia y graduación, sin importar su naturaleza jurídica (pública o privada), tamaño o carácter académico.

El segundo principio es la **prevención**. El enfoque preventivo del modelo contempla la orientación de los esfuerzos institucionales hacia la cualificación de los procesos formativos y no solo hacia el desarrollo de programas de apoyo. Implica abordar la problemática desde una visión estructural que se materializa mediante el ejercicio particular de cada institución, en la aplicación del PEI.

El tercer principio es el de **integralidad**. La permanencia y la graduación estudiantil no son responsabilidad de una unidad académica o administrativa, sino que constituyen el eje central de su misión institucional; por tanto, debe ser

parte de la cultura organizacional y articular los elementos propios de una IES⁸.

El cuarto principio es la **pertinencia**. Los programas de permanencia y graduación deben responder a las necesidades propias de la institución, del tipo de población que atiende y del contexto social donde está inmersa.

El quinto principio es la **sostenibilidad**. Las estrategias que se plantean para el fomento de la permanencia y la graduación estudiantil deben formar parte de la dinámica institucional, mantenerse en el tiempo y estar encaminadas al cumplimiento de metas y objetivos definidos en el PEI.

El sexto principio es la **eficacia**. Los programas de permanencia y graduación deben definir indicadores que permitan establecer si el impacto esperado con su implementación se está cumpliendo en el marco del plan estratégico institucional.

El séptimo principio es la **eficiencia**. Es la capacidad de las IES para fijar políticas de permanencia acertadas que faciliten el cumplimiento de las metas institucionales, al optimizar los recursos asignados.

⁷ Para la identificación de los principios propios del modelo se tomaron como referencia los fundamentos conceptuales de la deserción, retención, las experiencias de las IES que han desarrollado programas de permanencia y los principios de acreditación del CNA 2015.

⁸ Docencia, investigación, extensión, administración, gestión, bienestar y clima institucional entre otros. CNA 2015

2. CÓMO IMPLEMENTAR EL MODELO DE GESTIÓN DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL

Cuando las instituciones de educación superior deciden poner en marcha el modelo de gestión de permanencia y graduación, es necesario que tengan en cuenta aspectos mínimos que aseguren el éxito

en su ejecución. Por lo anterior, en este apartado se presentan las condiciones y pasos que permiten, de manera articulada y sistemática, la implementación del modelo que fortalece la capacidad institucional.

2.1 CONDICIONES BÁSICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO

El modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil es replicable en cualquier institución de educación superior, independiente de sus características particulares. Su flexibilidad le ha permitido que sea utilizado por instituciones diversas, que cuentan con diferente tamaño,

ubicación o carácter. Su éxito está asociado al compromiso de su personal y a la capacidad de gestión de la institución.

A continuación se relacionan los factores institucionales que favorecen la implementación del modelo:

<p>1 Liderazgo y compromiso del rector y de las directivas con el modelo de gestión de permanencia y graduación.</p>	<p>2 La unidad responsable del proyecto para la implementación del modelo debe formar parte de la estructura organizacional y estar en línea directa con la rectoría.</p>
<p>3 La unidad debe estar integrada por un equipo multidisciplinario, que articule las diferentes instancias de la IES, con la coordinación de un director de proyectos.</p>	<p>4 Definición clara de las funciones y responsabilidades, de cada una de las instancias que participarán en el proyecto.</p>
<p>5 El conocimiento del estado actual de la institución frente a cada uno de los ejes de trabajo, en cuanto a políticas, programas, personal e infraestructura, facilita la toma de decisiones y la priorización de las acciones.</p>	<p>6 Formalización de los procesos y procedimientos de las estrategias, actuales o nuevas, de fomento para la permanencia y graduación.</p>

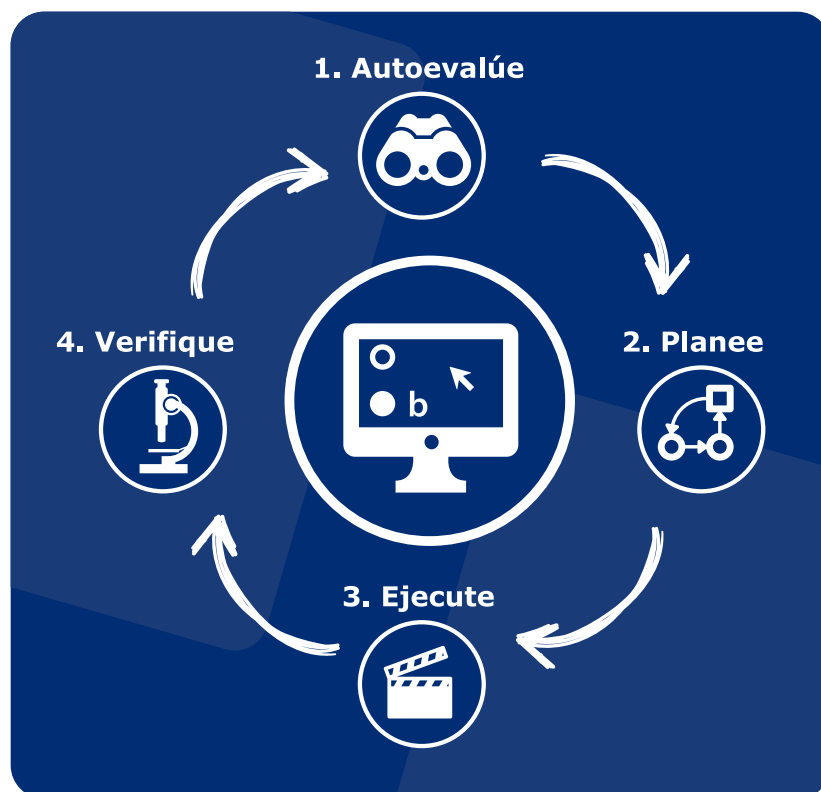
<p>7 Los planes de acción deben estar acordes con la capacidad de gestión y las prioridades institucionales.</p>	<p>8 La caracterización de los estudiantes de la institución, que provea información para la eficaz selección de las estrategias por implementar.</p>
<p>9 Vinculación permanente en el proceso de los miembros de la comunidad académica: estudiantes, docentes, áreas administrativas y académicas, familias, egresados, instituciones de educación media y sector gobierno.</p>	<p>10 Un plan de comunicaciones que permita difundir los avances y resultados del proceso de implementación del modelo de gestión.</p>

2.2 PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

En los procesos de gestión de calidad se han definido cuatro pasos que orientan a la institución en la definición, implementación y seguimiento de su proyecto de permanencia y graduación estudiantil,

como un proceso de mejoramiento de la gestión institucional.

Gráfico n.º 4. Pasos para la implementación del modelo



A continuación se describirá cada uno de los pasos:

2.2.1 AUTOEVALÚE

Haga una reflexión que le permita definir la línea base de la institución frente a cada uno de los ejes de trabajo del modelo.

A continuación se propone una metodología que permite realizar la autoevaluación institucional, con el análisis de cada uno de los ocho componentes del modelo de gestión. Todos los aspectos analizados

se deben valorar en una escala de 0 a 4, de acuerdo con las categorías⁹ que se describen en el siguiente gráfico.

⁹ Para definir los pasos y las categorías se tuvo como referencia la metodología establecida en la Guía para el mejoramiento institucional. Ministerio de Educación Nacional, 2008.

Gráfico n.º 5. Categorías para la autoevaluación institucional.



Fuente de referencia: Adaptado MEN, 2008

Para lograr un ejercicio de autoevaluación que promueva la toma de decisiones eficaces y eficientes, acordes con las oportunidades de mejora y de fortalezas de la institución, se recomienda que este proceso sea (i) liderado por las altas directivas; (ii) se integre un equipo que represente a las diferentes instancias y miembros de la comunidad académica y (iii) tenga como apoyo evidencias, datos e información disponibles. El equipo definido se encargará de revisar cada uno de los indicadores, analizar con base en las evidencias y llegar a un consenso sobre cuál es la categoría que se ajusta más a la situación actual de la institución. En el Anexo 1 de esta Guía se encuentra el instrumento propuesto para la autoevaluación. (Véase Anexo 1.)

Teniendo en cuenta que la evaluación institucional se puede realizar a partir de dos enfoques (la

autoevaluación o la evaluación externa¹⁰) y que este último puede ser parte de los procesos de acreditación institucional, en esta guía se incluye un instrumento de lineamientos que orientará a los pares académicos en la evaluación de la gestión institucional para el fomento de la permanencia y graduación estudiantil. (Véase Anexo 2).

¹⁰ El CNA define la evaluación externa como la estimación realizada por una comisión de pares designados por el Consejo Nacional de Acreditación. Esta evaluación utiliza como punto de partida la autoevaluación que hace la institución, verifica sus resultados, identifica las condiciones internas de operación de la institución y concluye en un juicio sobre la calidad actual y las proyecciones posibles de la institución que los pares entregan al CNA en un informe escrito.

2.2.2 PLANEE

Identifique, de acuerdo con los resultados de la autoevaluación, las acciones por desarrollar y establezca planes de acción, responsables y metas.

Realizada la autoevaluación institucional, el siguiente paso consiste en definir un plan de actividades que permita ejecutar las acciones necesarias con miras al fortalecimiento de la gestión

institucional para el fomento de la permanencia y graduación estudiantil. Este plan de mejoramiento, el que en adelante se denominará Plan de Permanencia y Graduación (PPG), definirá los objetivos, prioridades, actividades, responsables, recursos y metas.

Algunas de las recomendaciones para formular el PPG son:

1

Realice un diagnóstico más detallado, a partir de la autoevaluación, que le permita establecer la línea base institucional y priorizar las estrategias.

2

Formule el plan a partir de un proceso participativo con los miembros de la comunidad académica. Esto ayuda a obtener un mayor compromiso y apropiación en la ejecución.

3

Defina objetivos que sean concretos, medibles y viables, en un periodo determinado.

4

Establezca metas que puedan medirse en términos cualitativos y cuantitativos, que se relacionen directamente con el impacto esperado.



<p>5 Diseñe indicadores que permitan medir el cumplimiento del proceso y de los resultados; asimismo, defina la metodología, la periodicidad y el responsable de su seguimiento.</p>	<p>6 Defina las actividades concretas, precisas y secuenciales que se ejecutarán para el cumplimiento de los objetivos y metas.</p>
<p>7 Designe responsables directos para la ejecución. Procure establecer responsables por cargo y no por área, para generar mayor compromiso con la ejecución del plan.</p>	<p>8 Incluya aspectos relacionados con los recursos financieros, infraestructura y personal, que se requerirán para cada una de las actividades.</p>
<p>9 Aunque este plan enfatiza en las oportunidades de mejora institucionales, tenga en cuenta actividades de mantenimiento para seguir fortaleciendo las estrategias actuales.</p>	

2.2.3 EJECUTE

Ponga en marcha las actividades definidas en el PPG de acuerdo con un cronograma.

Los planes de mejoramiento se formulan con el fin de lograr avances específicos en un determinado tiempo. Por lo anterior, es necesario definir un periodo para su ejecución, en el que se

establezcan plazos para cada actividad con miras a la consecución de las metas. La definición clara de momentos para el comienzo y el fin de cada actividad facilita la detección de demoras en la ejecución del plan.

Una vez comience la ejecución del plan, tenga en cuenta lo siguiente:

<p>1 Programe una reunión para la divulgación del plan, en el que participen los miembros de la comunidad académica, ya sea que tengan responsabilidad directa o no con las actividades.</p>	<p>2 Ofrezca apoyo permanente a los diferentes equipos de trabajo, con el fin de motivar y promover la participación de cada uno de sus miembros.</p>
<p>3 Revise y articule con la ejecución de otros planes que adelante la institución.</p>	<p>4 Acuerde la metodología de trabajo y los mecanismos que aseguren el cumplimiento del PPG.</p>
<p>5 Garantice la disponibilidad de recursos financieros, infraestructura y personal, para la ejecución del PPG.</p>	

2.2.4 VERIFIQUE

Defina un sistema de seguimiento y evaluación periódico para el cumplimiento del PPG

El propósito principal de definir un sistema de seguimiento y evaluación está en identificar oportunamente aquellos factores que favorecen o limitan el logro de los resultados. Este conjunto de actividades e instrumentos ayuda a comparar

lo realizado con las metas planteadas, mostrar cuándo y dónde existen desviaciones y poner en marcha acciones correctivas a partir de un análisis de causas.

Algunos de los aspectos que se deben tener en cuenta para establecer el sistema de seguimiento y evaluación son los siguientes:

<p>1 Diseño de los formatos para la recolección de la información que permitirá hacer seguimiento al PPG.</p>	<p>2 Definición de la metodología para el diligenciamiento de los formatos, asignación de responsables y periodicidad del seguimiento.</p>
<p>3 Definición de la metodología para la presentación de los resultados, de acuerdo con los indicadores determinados en el plan, que permita establecer el estado de la actividad y el porcentaje de avance.</p>	<p>4 Reuniones de seguimiento y análisis de las causas de aquellas actividades que presenten desviaciones del cronograma del plan. Definir las acciones correctivas necesarias para su cumplimiento.</p>
<p>5 Diseño de una estrategia de divulgación de resultados del PPG; esta favorece la participación y el compromiso de los miembros de la comunidad.</p>	

Implementar el modelo en el que se incluyan estos cuatro pasos le permite a la IES gestionar un proceso de mejoramiento de las políticas institucionales que promueven la permanencia y graduación, a partir de la optimización de recursos, la integración y el compromiso de la comunidad académica y la definición clara de objetivos y metas, con base en sus características y necesidades.

3. CAJA DE HERRAMIENTAS: POLÍTICAS, ESTRATEGIAS, ACCIONES E INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN

En este capítulo se relacionan, a manera de caja de herramientas, las políticas, estrategias, acciones e instrumentos que las instituciones pueden tomar como referencia para su inclusión en el plan de permanencia y graduación para el fortalecimiento de su capacidad institucional. Las herramientas que aquí se presentan se han definido a partir de las experiencias exitosas de las IES que han implementado el modelo.

En esta guía podrá encontrar, agrupadas en los

ocho componentes del modelo, la descripción de 37 herramientas, su importancia, los pasos para su implementación y las recomendaciones para ser más eficaz. Asimismo, se profundiza en el alcance de cada uno de los componentes del modelo, que les permita a las instituciones contar con un marco de referencia para la innovación y el diseño de sus propias herramientas.

Las herramientas que aquí se presentan se han clasificado de la siguiente manera:



POLÍTICA

Planteamiento general que guía o canaliza el pensamiento y la acción en la toma de decisiones de todos los miembros de la organización (Koontz y O'Donnell, 1972). De lo anterior se puede definir la política como el conjunto de directrices, criterios y normas que orientan a los miembros de la institución en la toma de decisiones para la ejecución de las estrategias, proyectos o programas.



ESTRATEGIA

Es un plan unificado, e integrado, diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la institución se consigan. (Gluek, 1976).



ACTIVIDAD

Compendio de acciones que son realizadas a fin de alcanzar una meta o un propósito o efectuar un programa. Se fundamenta en el desarrollo de tareas/procesos que vincula recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos.



INSTRUMENTO

Herramienta que se diseña para documentar uno o varios procesos, verificar resultados, hacer seguimiento de logros obtenidos y evaluar los efectos y productos al establecer parámetros, criterios y mecanismos que permitan obtener información para la toma de decisiones/acciones en un contexto determinado.



*“Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo”
–Benjamín Franklin*

COMPONENTE 1

POSICIONAMIENTO Y FORMALIZACIÓN

- Herramienta 1. **Política de Permanencia y Graduación estudiantil**
- Herramienta 2. **Autoridad y responsabilidad para la gestión del modelo**
- Herramienta 3. **Plan estratégico de comunicación**
- Herramienta 4. **Informes de gestión de permanencia para la toma de decisiones institucionales**

GENERAR UNA CULTURA INSTITUCIONAL ENFOCADA HACIA LA PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL.

La cultura organizacional o institucional se puede definir como el conjunto de valores, principios, ideas, hábitos y metas que comparten las personas que forman parte de ella, regulando su patrón de conducta hacia la apropiación de la misión y la visión, así como el logro de los objetivos institucionales.

En este sentido, para promover una cultura institucional enfocada hacia la permanencia y graduación estudiantil, las altas directivas deben establecer los lineamientos y generar las condiciones que involucren, guíen y articulen la actuación de los diferentes miembros de la comunidad académica, encaminadas a un fin común: **“Lograr que los estudiantes que acceden a la educación superior tengan una formación integral que les permita culminar con éxito su programa académico”.**

Para lograr este enfoque, deben analizarse elementos organizacionales que contribuyan a

traducir la nueva cultura en estrategias concretas del modelo de gestión de permanencia y graduación. Entre los elementos por analizar se encuentran los siguientes: plan de desarrollo, proyecto educativo institucional, estructura organizacional, políticas y normatividad, comunicación organizacional, sistemas de control y actividades académicas.

Analizados los anteriores elementos y alineados con el modelo de gestión de permanencia y graduación, el siguiente paso consiste en establecer programas de capacitación que favorezcan la generación de compromiso, más allá del interés personal y la cualificación de los miembros de la institución para una gestión administrativa y académica orientada hacia el logro de los objetivos propuestos. Igualmente, se deben establecer los mecanismos que garanticen que la información sea transmitida, recibida y apropiada en forma correcta por toda la comunidad académica.

LOGRAR EL COMPROMISO MEDIANTE EL POSICIONAMIENTO

El posicionamiento de la permanencia y graduación estudiantil se puede definir como el conjunto de percepciones que existen en la mente de los actores de la comunidad académica, en el cual reconocen de forma clara los beneficios o problemas que se resuelven al contar con un modelo de gestión articulado. De la misma manera, reconocen su función y sus responsabilidades para el éxito del modelo y participan activamente para alcanzar las metas.

Entre los pasos básicos para lograr el posicionamiento de la permanencia y graduación estudiantil están los siguientes:

1. Caracterizar las necesidades y expectativas de cada uno de los grupos objetivos: estudiantes, docentes, administrativos y familias.

2. Establecer cuáles son los aspectos que serán más atractivos para cada grupo objetivo.

3. Desarrollar un plan que comunique los diversos aspectos a cada grupo objetivo.

4. Evaluar si las estrategias para el posicionamiento están dando los resultados esperados.

Es así como, a partir del posicionamiento, se promueve la apropiación de la cultura institucional, se facilita la adaptación al cambio y se genera el compromiso de los miembros de la comunidad académica.

LA IMPORTANCIA DE LA FORMALIZACIÓN EN LAS INSTITUCIONES

La formalización se entiende como el establecimiento de normas y procedimientos que definen el quehacer de las personas, en procura de una mayor eficacia y eficiencia en los procesos institucionales.

Por medio de la formalización se logra (i) identificar a los actores que intervienen y establecer las responsabilidades que cada uno debe asumir, (ii) determinar sistemáticamente las acciones, (iii) definir criterios para el control y evaluación, (iv) establecer parámetros para el análisis de

la información resultante y (v) garantizar la continuidad y sostenibilidad de las estrategias en el tiempo.

Estos aspectos, en especial el último, se convierten en factores clave de éxito cuando se implementa el modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil, si se tiene en cuenta que este tipo de estrategias debe formar parte de un proceso continuo, articulado y sistemático que acompañe al estudiante durante todo su ciclo académico.



HERRAMIENTA 1. POLÍTICA DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL



¿QUÉ ES?

Una política institucional se entiende como la manifestación explícita de las decisiones y acciones que la IES desarrolla para alcanzar los objetivos propuestos en su plan de desarrollo institucional y su plan educativo institucional. Es así como la Política de Permanencia y Graduación estudiantil, articulada con los elementos estratégicos institucionales, define el marco de acción lógico

para la planeación, organización y control de programas y servicios de amplia cobertura y calidad dirigidos a disminuir las tasas de deserción, mejorar el desempeño académico, estimular la persistencia estudiantil, promover la integración psicosocial y académica y aumentar las tasas de graduación de los estudiantes.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

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. Asimismo, contar con una política formalizada, promueve la continuidad y sostenibilidad de las estrategias formuladas y transforma las iniciativas particulares en acciones institucionales.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Elaboración de la agenda institucional

En esta etapa se establecen, a partir de un proceso participativo, las orientaciones que enfocarán el desarrollo de la política. Para precisar el alcance de la política y garantizar su eficacia, se debe elaborar un diagnóstico que identifique el marco de referencia, las características institucionales y poblacionales, los procesos y procedimientos, así como los planes, programas y proyectos existentes, asociados a la permanencia y graduación estudiantil.

2. Formulación de la política

A partir de los resultados del análisis de la situación institucional, se estructuran, valoran y definen las soluciones para cada uno de las dificultades encontradas. En esta etapa, se establecen los objetivos, ejes o líneas estratégicas, acciones, el mecanismo de monitoreo, seguimiento y evaluación, los responsables y los recursos de financiación. De la misma manera, se elabora el documento técnico de la política, que debe contener los resultados de las actividades realizadas hasta el momento.

3. Adopción de la decisión

Las instancias responsables revisan y seleccionan

las mejores acciones. En esta fase se elabora y se presenta, para su aprobación, el respectivo proyecto de acto administrativo que adopta la política institucional formulada, junto con el documento técnico que la sustenta.

4. Implementación

Esta fase se define como la traducción de las decisiones establecidas en la política, en acciones concretas. En esta etapa se realizan la discusión y el diseño de los programas, planes, proyectos y servicios que se desarrollarán para el cumplimiento de los objetivos de la política.

5. Evaluación de resultados

A partir de actividades de monitoreo, seguimiento y control, se puede verificar si se están alcanzando los objetivos y metas propuestos con la política. Este proceso fomenta la rendición de cuentas, la autoevaluación del desempeño, la documentación de lecciones aprendidas y la orientación al logro. Permite, de manera cíclica, la revisión y reformulación de la política.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Realizar un plan de trabajo que establezca actividades, responsables, recursos y cronograma para su desarrollo.
- Para el desarrollo del diagnóstico institucional, se requiere la generación de espacios como talleres, grupos focales, encuestas en línea y foros, entre otros, que promuevan la participación de los diferentes actores educativos y que guarden relación directa con el tema.
- Debe tenerse en cuenta, para la definición de la política, el análisis de variables institucionales, académicas, financieras y psicosociales.
- Es preciso articular la política de permanencia institucional con las políticas trazadas por las entidades y organismos nacionales que tengan el mismo propósito.
- Para la elaboración del proyecto de acto administrativo, debe verificarse que la estructura del documento incluya aspectos relacionados con objetivos y alcance, principios, lineamientos y estrategias relacionadas con los ocho (8) componentes del modelo de gestión de permanencia y graduación, lo mismo que una estructura organizativa que defina autoridad, funciones, responsables y órganos de control, para su seguimiento, monitoreo y evaluación.
- Revisar la pertinencia del levantamiento/ revisión de los procesos y procedimientos asociados, así como de los manuales de funciones para incluir las nuevas actividades y controles, de acuerdo con la política formulada.
- Definir canales de comunicación permanentes que le informen a la comunidad académica sobre el proceso desde su inicio, así como los avances y resultados.

FACTORES DE ÉXITO

Formulación de la política pertinente con los resultados del diagnóstico, mediante un proceso participativo que involucre a la comunidad educativa.

El liderazgo y compromiso de la rectoría y de las directivas de la institución.

Establecer órganos de vigilancia y control, como comités o comisiones que analicen integralmente los resultados de la implementación de la política.

FACTORES DE RIESGO

Resistencia al cambio y percepción de la política como una interferencia para el desempeño de funciones.

Planes de implementación y ejecución de la política que son concebidos desarticuladamente.

Mecanismos de comunicación interna que limiten el intercambio de información de los resultados, las acciones y la evaluación de la política.

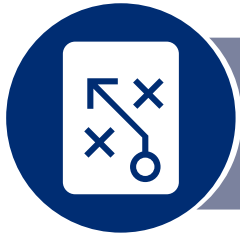
Factores estructurales relacionados con el financiamiento o presupuesto para la implementación de la política.

Transferencia de las estrategias desde lo central a lo regional, sin tener en cuenta aspectos particulares.



REFERENCIAS DOCUMENTALES

- 1.** Alcaldía de Bogotá. (2011). Guía para la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas distritales. Recuperado de <http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/SeguimientoPoliticlas/PoliticlasSectoriales/Generalidades>
- 2.** Ortegón, E. (2008). Guía sobre diseño y gestión de la política pública. Bogotá: Organización del Convenio Andrés Bello, Colciencias, Instituto de Estudios Latinoamericanos.
- 3.** Ministerio de Educación Nacional. (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, Qualificar.
- 4.** Estándares profesionales del CAS para la educación superior. Recuperado de <http://www.cas.edu/generalstandards>



HERRAMIENTA 2. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD PARA LA GESTIÓN DEL MODELO



¿QUÉ ES?

Aunque el fomento para la permanencia y la graduación estudiantil es responsabilidad de toda la institución, resulta necesario definir, dentro de la misma, una unidad o programa que se encargue

de la coordinación, articulación, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos, de una manera gerencial, para garantizar el logro de los objetivos establecidos en la política.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La definición de una autoridad responsable de la gestión del modelo permite concentrar las estrategias y hacerle un acompañamiento integral al estudiante durante todo el ciclo académico. Esto facilita los procesos de seguimiento, monitoreo

y evaluación. Tales unidades o programas son los responsables de ofrecer, focalizar y fomentar el uso de los servicios prestados por la institución. Esta estrategia se convierte en el instrumento para que la política sea operativa.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de la situación actual de la estructura organizacional

En esta primera etapa, se realiza un diagnóstico de la capacidad institucional para el fomento de la permanencia, excelencia académica y graduación estudiantil. Se hace un levantamiento de procesos y procedimientos, funciones, política, planes, programas y proyectos con los que cuenta la institución en el momento. Este análisis ayuda a identificar cuál es la mejor opción institucional de una unidad o un programa.

2. Definición de la estructura organizacional

A partir de los resultados del análisis, se definen los elementos que permitirán la interrelación entre las diferentes instancias que componen la institución. La estructura organizacional es la distribución formal de las funciones y responsabilidades: permite establecer las relaciones entre las áreas, las líneas formales de autoridad y la comunicación

y facilita la asignación de los recursos necesarios para su sostenibilidad.

3. Incorporación en los sistemas de gestión

En esta etapa se busca la estandarización y la formalización de los procesos y procedimientos, en articulación con los sistemas de gestión de calidad de la institución.

4. Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación

A partir de actividades de monitoreo, seguimiento y control, se puede verificar si se están alcanzando los objetivos y metas propuestos en el programa.

5. Divulgación y difusión

Diseñar y ejecutar un plan estratégico de comunicación que incluya la presentación del programa en espacios como la inducción a estudiantes y familias y la página web, entre otros.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Contar con una estructura que integre de forma sistemática y coordinada las estrategias y servicios dirigidos a los estudiantes para el fomento de la permanencia, la excelencia académica y la graduación.

Definir claramente los deberes funcionales y grados de responsabilidad de los diferentes actores de la institución, y cómo se articulan con el líder para gestionar el modelo.

Articularse con los procesos de investigación sobre retención, persistencia y graduación, con el fin de que se faciliten el diseño y el fortalecimiento de las estrategias que se propongan desde la unidad o programa.

Elaborar los manuales de procesos y procedimientos, así como los manuales de funciones del equipo de trabajo.

FACTORES DE ÉXITO

Que la unidad o programa esté adscrito a vicerrectoría académica o bienestar y tenga un vínculo directo con la rectoría, para un mayor impacto.

Proporcionar una identidad al programa favorece la recordación, el sentido de pertenencia y el posicionamiento en los estudiantes.

Proveer al programa de sistemas de información que le permitan integrar los resultados de las diferentes áreas ejecutoras de los programas.

Capacitar a las personas responsables en elementos conceptuales y operativos para el desarrollo de las estrategias de permanencia y graduación.

FACTORES DE RIESGO

Limitaciones presupuestales o de tipo administrativo en la contratación de personal para la integración del equipo de trabajo.

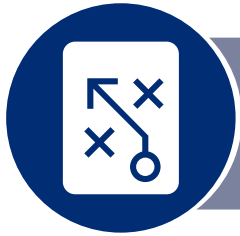
Las áreas responsables de ejecutar las acciones trabajan de forma aislada y no responden a la integralidad del modelo.



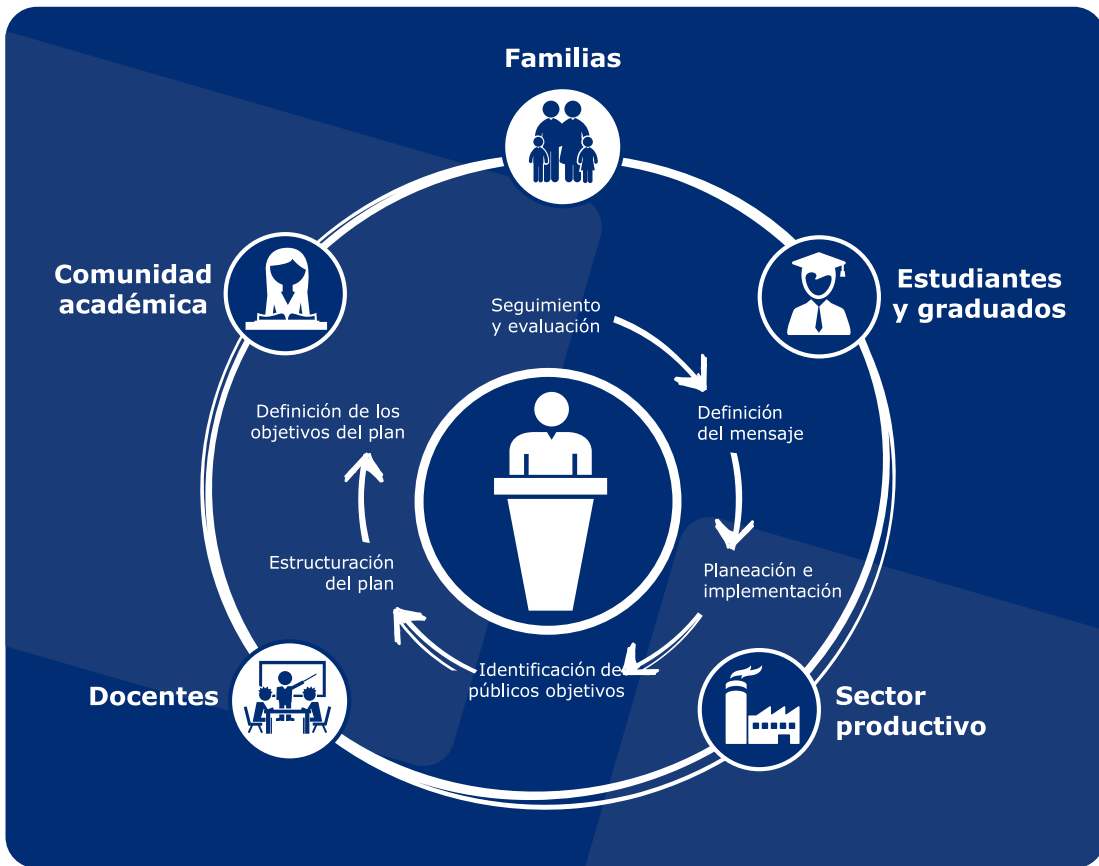


REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Universidad del Norte. Programa CREE.
2. Fundación Tecnológica Antonio de Arévalo. Programa Proyecto Institucional de Permanencia Estudiantil (PIPE).
3. Universidad Mariana. Programa SOS la U.



HERRAMIENTA 3. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN



¿QUÉ ES?

La comunicación es uno de los pilares fundamentales de la cultura organizacional, por lo cual es necesario integrarla dentro de los planes estratégicos institucionales. Un plan estratégico de comunicación es un documento que recoge objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación

para desarrollar. El objetivo principal de un plan de comunicaciones para el fomento de la permanencia y graduación estudiantil consiste en dar coherencia e integrar los objetivos, los planes y las acciones definidas en la política; así como difundir la información sobre los beneficios y servicios.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Un plan estratégico de comunicación le ayuda a la institución a dar respuestas efectivas a las necesidades y expectativas de la comunidad académica; genera canales para que la comunidad conozca los beneficios de las diferentes estrategias y servicios; promueve el posicionamiento del

programa y fomenta la vinculación de los diferentes grupos de interés. Igualmente, crea un ambiente de certidumbre y motivación y coadyuva a potenciar el uso de los diferentes programas que ofrece la institución.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de la situación actual

La primera etapa consiste en conocer los objetivos estratégicos del programa de permanencia y graduación y hacer un balance de los canales de comunicación existentes, de carácter institucional, para identificar sus fortalezas y debilidades y determinar los factores del entorno que favorecen o limitan su cobertura.

2. Identificar públicos objetivos

Es indispensable identificar y caracterizar a cada uno de los grupos de destinatarios en los que se centrarán los esfuerzos comunicativos: directivos, docentes, estudiantes, administrativos, familias, egresados y empresas, entre otros. Esta identificación permite que se conozcan aspectos clave y críticos que influyen en el éxito de la estrategia; por ejemplo, los medios más apropiados para comunicarse con ellos, el estilo comunicativo que manejan y el papel que cumplen.

3. Definición de los objetivos del plan

Se debe señalar qué se quiere conseguir con las actividades que se pongan en marcha. Los objetivos deben ser cuantificables, medibles, alcanzables y realistas. También deben estar alineados con los objetivos de la política de permanencia y graduación estudiantil y responder a los problemas identificados en la primera parte.

4. Definición del mensaje

En esta etapa se traducen los objetivos en mensajes relevantes para cada uno de los públicos identificados. El mensaje es el elemento que se quiere comunicar, para el cual se deben determinar las características, el tono y el estilo de la comunicación. Aquí también se definen los contenidos y medios de comunicación.

5. Estructuración del documento técnico del plan

En esta etapa se definen los siguientes elementos:
(i) estrategias, que es la elección del paso a paso





para el logro de los objetivos; (ii) acciones, que son las actividades y medios para utilizar; (iii) presupuesto; (iv) cronograma e (v) instrumentos de control y seguimiento.

6. Planificación e implementación

Se debe definir un plan de acción que incluya los objetivos, actividades, duración y responsables.

7. Seguimiento y evaluación

Es el proceso de verificación de cumplimiento del plan, con el fin de realizar oportunamente acciones de corrección para el logro de los objetivos. Aquí se definen indicadores de avance físico, impacto y resultados.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Incluir, en el proceso de diseño de las estrategias, la participación de los estudiantes, quienes son los principales destinatarios del plan.
- Crear una imagen institucional que le dé una identidad al programa y favorezca el posicionamiento.
- Los mensajes deben definirse de manera personalizada y persuasiva y han de responder a las necesidades de cada público. No solamente deben enfocarse a los servicios que presta la institución; también es necesario incluirse contenidos relacionados con el papel de los diferentes actores en la promoción de la permanencia.
- Definir una campaña de comunicación, que incluya lo siguiente: lanzamiento del programa y participación en las agendas de espacios institucionales, como inducción, ferias y jornadas pedagógicas, entre otros.
- Entre los medios de comunicación permanente que pueden formar parte del plan se encuentran micrositios en la página web, infografías, correo institucional, pendones, material promocional, redes sociales y creación de espacios interactivos como chats y foros en línea.
- Definir indicadores que permitan medir el desempeño e impacto del plan, como número de estudiantes que participan en las jornadas de divulgación, ingreso a página web o micrositio diseñado y satisfacción de los usuarios, entre otros.



FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Definir estrategias de acción política, en las que todos los actores, en sus discursos, incluyan el tema de permanencia.</p> <p>El plan debe formalizarse y estar incluido en los planes estratégicos institucionales.</p> <p>Contar con el apoyo de las directivas y tener la vinculación directa de los equipos de trabajo de planeación, comunicaciones, bienestar y áreas académicas.</p>	<p>Formular actividades puntuales, que no respondan a un proceso continuo y sistemático.</p> <p>No contar con indicadores de impacto y pertinencia.</p> <p>No diferenciar las estrategias dirigidas a cada uno de los públicos objetivos.</p>

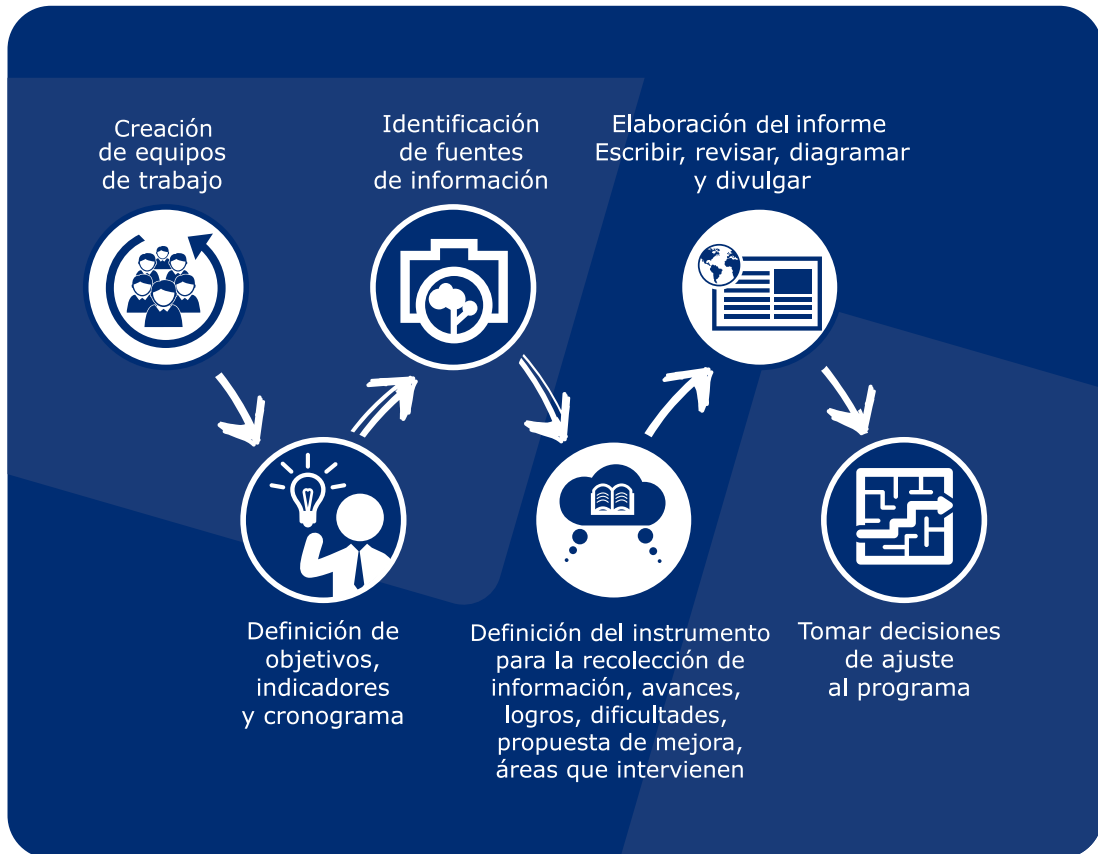


REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Como elaborar el plan de comunicación. Manuales prácticos de la pyme. Recuperado de http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion_BIC%20Galicia.pdf
2. Página web del programa de éxito estudiantil de la Universidad del Bosque. Recuperado de <http://www.uelbosque.edu.co/exito-estudiantil>.
3. Crea Business Idea. (2009). Plan de comunicación y difusión. Madrid: Crea Business Idea. Recuperado de <http://4.interreg-sudoe.eu/contenido-dinamico/libreria-ficheros/65BD980A-9563-F8B7-F422-0E738F436B0A.pdf>



HERRAMIENTA 4. INFORMES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN



¿QUÉ ES?

Es un documento en el cual se indican los resultados de la gestión del programa de permanencia durante un periodo de tiempo (semestral, anual), de acuerdo

con los objetivos e iniciativas estratégicas que ha definido la institución frente a la permanencia.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La formalización de instrumentos para el seguimiento de los indicadores de gestión de permanencia en la institución permite realizar una autoevaluación y autorregulación a partir del

conocimiento de los principales logros y avances del programa de permanencia. Asimismo, favorece la rendición de cuentas a la comunidad académica y a la sociedad.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Constituir el equipo de trabajo.
2. Definir el cronograma de trabajo para la elaboración del informe de gestión.
3. Identificar objetivos, indicadores estratégicos y metas de permanencia de la institución (pueden ser semestrales o anuales).
4. Identificar objetivos, indicadores y metas de los servicios o apoyos para la permanencia estudiantil (pueden ser semestrales o anuales).
5. Definir las fuentes de información para la presentación de estadísticas y medición de indicadores.
6. Definir el instrumento para la captura de información de tipo cualitativo (avances, logros, dificultades para el cumplimiento de metas, propuestas de mejora y áreas que intervienen, entre otros).
7. Analizar la información recopilada para la construcción del informe.
8. Divulgar el informe de gestión a la comunidad académica y a la sociedad en general.
9. Tomar decisiones de ajuste al programa de permanencia, si es del caso.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Es importante analizar las estadísticas que la institución tiene disponible porque con los históricos se puede estudiar la evolución en las tasas de deserción y en el programa de permanencia o actividades que contribuyen a la permanencia.
- Revisión de los formularios de registro de actividades de permanencia para garantizar la calidad de la información y definir las mejoras en su recopilación.
- Es importante que el informe de gestión describa cómo funciona el programa de permanencia (políticas, objetivos, actividades, avances, equipos de trabajo) y cómo está articulado con el proyecto educativo institucional (PEI), el plan de desarrollo institucional, los procesos y las áreas de la institución.
- Resulta fundamental que en el informe se presente la gestión de permanencia no solo general; también se requiere que esté discriminada por facultad y para cada uno de los programas académicos, con las diferentes metodologías con que se ofrecen. Esto representa un valor agregado para las unidades académicas y es de utilidad para los procesos de autoevaluación y autorregulación de los programas académicos y también de la institución.
- Una adecuada diagramación del informe es importante para la fácil lectura y comprensión de los resultados de la gestión.
- El informe de gestión de permanencia puede ser un capítulo dentro del informe de gestión institucional o del informe de rendición de cuentas.
- La divulgación del informe es vital para el reconocimiento y la transparencia de la labor de permanencia en la institución y para que los diferentes actores conozcan la importancia de esta. Así se genera compromiso y pertenencia hacia el programa de permanencia y a la institución. Es importante que el proceso de divulgación, en lo posible, sea creativo y que involucre a las unidades académicas y administrativas de la institución.



FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Precisión y claridad en los objetivos, metas e indicadores.</p> <p>Registro oportuno de las actividades de apoyo y calidad de la información.</p> <p>Sistematización e integralidad de la información, para facilitar la elaboración oportuna del informe, garantizar su periodicidad y medir la evolución de los indicadores.</p> <p>Integrarlo al proceso de rendición de cuentas (institucional, facultad y programa).</p>	<p>Ausencia de registro de actividades de permanencia e indicadores de medición.</p> <p>Registro incompleto o manual de actividades de permanencia.</p> <p>Deficiencias en la sistematización de la información.</p> <p>No se tienen en cuenta los resultados que presenta el informe</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2007). Gestión estratégica del sector. Orientaciones e instrumentos. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-124659_archivo_pdf.pdf
2. Universidad de Nariño. (2013). Guía metodológica para la elaboración del informe de gestión. Pasto: Universidad de Nariño. Recuperado de http://www.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2013/03/CARTILLA_GUIA_ELABORACION_INFORME-DE-GESTION.pdf



*“No se puede mejorar lo que no se controla; no se puede controlar lo que no se mide; no se puede medir lo que no se define”
–William Deming*

COMPONENTE 2

CULTURA DE LA INFORMACIÓN

- Herramienta 5. **Caracterización de estudiantes**
- Herramienta 6. **Uso del SPADIES**
- Herramienta 7. **Sistema de alertas tempranas**
- Herramienta 8. **Análisis de beneficios de la retención estudiantil**
- Herramienta 9. **Seguimiento y evaluación de impacto**

¿QUÉ ES LA CULTURA DE LA INFORMACIÓN?

La cultura de la información hace referencia al acceso, disponibilidad, calidad y uso de la información para la toma de decisiones en diferentes ámbitos (operativo, táctico, estratégico). En los últimos 10 años, el Ministerio de Educación Nacional ha hecho grandes esfuerzos para desarrollar sistemas que contribuyan a cumplir con el objetivo de crear una cultura de la información¹¹. El MEN define la cultura de la información como la disponibilidad de información “confiable y de calidad para apoyar los procesos de planeación, análisis sectorial y formulación de políticas, así como la evaluación y seguimiento

¹¹ <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87509.html>

a estas. El uso de información es uno de los elementos centrales para trazar políticas de cobertura, calidad y eficiencia, y un indicador del índice de modernización que requiere el sector”.

De la misma manera, esta definición se aplica para todas las Instituciones de Educación Superior.

La cultura de la información también incluye la integración real de los sistemas o instrumentos de recolección y análisis de datos, que les permita a las instituciones realizar sus procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación, articuladamente y sin duplicidad de esfuerzos.

ELEMENTOS CLAVE PARA GENERAR UNA CULTURA DE LA INFORMACIÓN

Para generar una cultura de la información, que contribuya con los propósitos de permanencia que se han trazado las IES, es fundamental la identificación del estado (línea base) y uso de la información. La información puede ser recolectada para diferentes fines; en general se espera que

mediante los sistemas propios de la institución se prioricen las necesidades y usos de la misma. De igual manera, el buen reporte de información en el sistema SPADIES garantiza el seguimiento a los estudiantes desde su ingreso a la institución.

A continuación se describen cinco etapas que pueden servir de referente en este sentido:

Etapas 1. Inicial: la IES no tiene sistemas de información y la recopilación de información se realiza de manera manual. Cuando la IES no dispone de formatos formales para el registro de la atención de las actividades o apoyos para la permanencia, le resulta complicado definir las fuentes de información, condición necesaria para la formulación y automatización de los semáforos de riesgo.

Etapas 2. Registro y control: el uso de la información se enfoca en la regulación de los procesos, como registro y control. En esta etapa, la IES cuenta con sistemas de información académico y financiero (matriculas, notas, pagos, becas, créditos). El SPADIES se usa como herramienta de reporte.

Etapas 3. Análisis: las IES pueden potenciar el análisis de la información que arroja el SPADIES al cargar la información a tiempo y con criterios de calidad, que permita identificar las condiciones de entrada de los estudiantes y, asimismo, determinar cómo deben ser el tratamiento y las acciones para promover la permanencia. En este enfoque, el SPADIES no solo se usa para estadísticas, visitas de pares, boletín, pruebas de tipo académico e informes de tipo descriptivo, sino también para la toma de decisiones institucionales.

Etapas 4. Uso estratégico de la información: cuando se crean programas de permanencia, normalmente se le delegan al área de bienestar de la IES. En la cultura de la información, es importante que los diferentes actores que contribuyen a la permanencia participen en la identificación y uso de la información que puede ser relevante para el cumplimiento de los objetivos de las áreas y de la institución.

El uso estratégico de la información en permanencia es vital para identificar alertas tempranas, definir las estrategias de seguimiento y determinar y evaluar la capacidad institucional. Para ello se sugiere la revisión de estudios de deserción, de los informes, de los seguimientos que han realizado a los desertores y del conocimiento práctico de la experiencia de los diferentes actores (académicos y administrativos).

Etapas 5. Evaluación y mejoramiento continuo: uso de la información para evaluar los indicadores de permanencia y el impacto de los programas relacionados con este tema. La información es útil para la identificación de oportunidades y planes de mejoramiento. Adicionalmente, contribuye a la autoevaluación de los programas académicos y de la institución y a la capacidad que tiene la IES para autorregularse.

EL SPADIES, HERRAMIENTA ESTRATÉGICA EN LA TOMA DE DECISIONES

El SPADIES es una herramienta estratégica que brinda información valiosa para el seguimiento de la deserción. Por lo anterior, las instituciones deben adelantar acciones para articular sus sistemas de información con el SPADIES y definir procesos y procedimientos internos que permitan optimizar su uso. Algunas de las acciones que

se pueden adelantar son el diagnóstico y las auditorías al cargar la información que realiza la IES, la capacitación de los diferentes actores y la creación de nuevas variables en el SPADIES. De esta manera, este sistema complementa y contribuye a la gestión de permanencia de la IES.



HERRAMIENTA 5. CARACTERIZACIÓN DE ESTUDIANTES



¿QUÉ ES?

Es la identificación de atributos, de orden socioeconómico, académico y psicosocial, en una población estudiantil; esencialmente, se realiza

para caracterizar estudiantes de primer semestre o que ingresan por primera vez a la institución.





¿POR QUÉ UTILIZARLA?

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 y, de esta manera, implementar estrategias de seguimiento y de apoyo, que sean focalizadas, oportunas, pertinentes y eficaces.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Revisar las políticas de inscripción y admisión.
2. Revisar el proceso de inscripción y de admisión de la institución y, en particular, identificar los instrumentos para la recolección de información (formularios, entrevistas, pruebas y documentos de ingreso) y los sistemas de información.
3. Revisar y analizar de manera exhaustiva todos los instrumentos para la recolección de información (identificación de variables y escalas de medición, en el caso de las pruebas de validez y confiabilidad).
4. Realizar un análisis de la información del SPADIES y articularla con la información que pueden arrojar otros sistemas y los estudios de caracterización realizados por la institución.
5. Identificar fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los instrumentos y del proceso de inscripción y admisión.
6. Revisar las buenas prácticas para hacer propuestas de mejoramiento.
7. Diseñar los instrumentos de captura de la información, cuando no existen.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Es vital la creación de los equipos de trabajo; en lo posible, debe procurarse que participen todas las áreas involucradas. Ejemplo: admisiones, registro y control, bienestar estudiantil, permanencia estudiantil, mercadeo institucional, coordinaciones y directores de programas académicos, optimización y mejoramiento de procesos, entre otros.
- Análisis oportuno de los resultados de caracterización, discriminados por los programas académicos, según las diferentes metodologías con que se ofrecen, y presentación del plan de acción.
- Es importante que la caracterización considere los tres tipos de factores: socioeconómico, académico y psicosocial. De esta manera, el manejo de la información puede ser más integral, así como las estrategias y seguimientos que defina la institución, tanto para poblaciones que presenten debilidades en competencias o situaciones de alto riesgo como para las que muestran fortalezas en competencias o situaciones de bajo o nulo riesgo.
- Si la institución no tiene pruebas de ingreso validadas, puede usar los resultados de las exámenes Saber 11, en particular los de matemáticas, lenguaje y de áreas de conocimiento que estén directamente relacionadas con los programas académicos que ofrece la institución.
- La revisión de los formularios de registro le permite a la institución identificar las necesidades y debilidades al recoger la información.
- Es muy posible que las condiciones o atributos con que ingresa el estudiante cambien a lo largo del tiempo; por esta razón se sugiere realizar procesos de caracterización al promediar y al finalizar la carrera. De esta manera, la institución puede evaluar la trazabilidad en el proceso y el impacto de los programas o estrategias de apoyo que contribuyen a la permanencia.
- Realizar un estudio general sobre su población, con el fin de conocer cuáles son sus características. Con esta caracterización, se analizarán los primíparos de cada cohorte, para identificar factores de riesgo de deserción según estas condiciones y así generar apoyos a los estudiantes focalizándolos, según sus propias características.
- Usar y analizar de la información que arroja el SPADIES sobre la caracterización de primer semestre; para ello es necesario que la institución cargue oportunamente la información y optimice su uso a partir de la inclusión de nuevas variables.



FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Institucionalización del proceso de caracterización.</p> <p>Realización de la caracterización antes del inicio del semestre académico correspondiente.</p> <p>Levantamiento de requerimientos de información.</p> <p>Apoyo tecnológico oportuno para los desarrollos que se requieran.</p> <p>Apoyo logístico para el desarrollo de las actividades durante el proceso de caracterización.</p> <p>Asignación de recursos financieros, en el presupuesto de la institución, para atender los requerimientos de las diferentes actividades del proceso.</p> <p>Divulgación oportuna de los resultados de la caracterización a los diferentes actores involucrados directamente en la gestión de permanencia estudiantil.</p>	<p>Escaso compromiso de las áreas involucradas.</p> <p>Deficiencias en la recolección de información.</p> <p>Indefinición o cambio de las variables en el transcurso del tiempo.</p> <p>Falta de validez y de confiabilidad de los instrumentos de medición utilizados en la caracterización de tipo académico o instrumentos que evalúen factores psicosociales.</p> <p>Falta de validación de la información.</p> <p>Ninguna definición en cuanto a recursos financieros.</p> <p>Caracterización que no involucre los diferentes factores de riesgo no facilita una mirada integral del estudiante que ingresa a la institución y al programa académico.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Rico H., D. (2006). Caracterización de la deserción estudiantil en la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. Medellín: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de http://www.alfaguia.org/alfaguia/files/1320765488_2242.pdf
2. Guzmán R., C. et al. (2009). Deserción estudiantil en la educación superior colombiana. Metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-254702_libro_desercion.pdf
3. Universidad Tecnológica de Bolívar. (Noviembre de 2013). Informe: Caracterización de los estudiantes desertores del segundo periodo de 2013 de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Cartagena: Universidad Tecnológica de Bolívar. Recuperado de <http://bienestar.unitecnologica.edu.co/sites/certificaciones.unitecnologica.edu.co/files/INFORME%20SOBRE%20CARACTERIZACION%20DE%20ESTUDIANTES%20DESERTORES.pdf>



HERRAMIENTA 6. OPTIMIZACIÓN DEL USO DEL SPADIES



¿QUÉ ES?

Es el Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior (SPADIES). Consolida y ordena información sobre la deserción en el país y las variables que inciden en ella. El SPADIES forma parte del Sistema Nacional de Información de la

Educación Superior (SNIES) y puede entenderse como un módulo particular de este último, que es aplicado al seguimiento especializado de un fenómeno de especial interés para el sector, como lo es la deserción estudiantil.





¿POR QUÉ UTILIZARLA?

El SPADIES permite hacerles seguimiento a las condiciones académicas y socioeconómicas de los estudiantes que ingresan a la educación superior en el país, mediante el análisis de la caracterización de estudiantes, identificación de variables y seguimiento a las tasas de deserción de periodo y de cohorte. Cuando la información reportada por la institución es veraz y acorde con

la realidad institucional, el SPADIES se convierte en un instrumento para la definición de estrategias de seguimiento a estudiantes en riesgo y desertores; se trata de una medición del impacto de los apoyos para mitigar el riesgo y la realización de ejercicios de referenciación. En el Anexo 3 se incluye un instrumento para la generación de informes a partir del SPADIES.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

Para el caso de esta herramienta, en este apartado se dan recomendaciones para optimizar su uso:

- 1.** Elaborar un diagnóstico del cargue y el estado de la información que arroja el SPADIES. El diagnóstico le sirve de insumo a la institución para definir las acciones a fin de mejorar el cargue y por ende la calidad de la información. Recuerde que cuanto mejor sea la calidad de la información, esta le dará mayor validez y consistencia a los resultados.
- 2.** Realizar talleres para el análisis y uso estratégico de la información que arroja el SPADIES. Los talleres deben estar dirigidos a directores de programa, coordinadores académicos, profesores y al equipo que lidera el programa de permanencia de la institución.

- 3.** Hacerle seguimiento semestral al cargue de la información en el SPADIES, con el fin de identificar inconsistencias en este procedimiento y en la validación de la calidad de la información. La mesa de ayuda del sistema SPADIES brinda información sobre el cargue de la misma y las posibles inconsistencias que se pueden presentar.

- 4.** Realizar estudios de caracterización y deserción con la información que arroja el SPADIES, discriminada en cada uno de los programas académicos y sus cohortes y la metodología con que se ofrecen, según sea el caso. (Véase Anexo.3)





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Crear variables adicionales para optimizar el uso de la herramienta y potenciar los análisis de información.
- Lograr, con facilidad, el acceso en línea a la herramienta, por los equipos de trabajo que intervienen en la permanencia estudiantil.
- Identificar a los estudiantes desertores y validar su estado, en el periodo de análisis, con los matriculados y graduados de la institución. Este tipo de análisis permite detectar inconsistencias en el cargue o, por el contrario, refleja la realidad institucional. De esta manera, la institución podrá tomar las acciones correctivas y optimizar el uso de la herramienta SPADIES.
- Hacerle un seguimiento semestral al cargue de la información en el SPADIES, con el fin de identificar inconsistencias en el cargue y validar la calidad de la información.
- Capacitar a la alta dirección en el uso de la herramienta del SPADIES.

FACTORES DE ÉXITO

Compromiso del área de tecnología o del área responsable de cargar la información.

Capacitación de los equipos de trabajo que intervienen en la permanencia estudiantil, para optimizar el uso de la información.

Compleitud y cargue oportuno de la información en cada periodo.

Realización de auditorías internas al cargar la información.

Análisis periódico de la información que arroja el SPADIES: tasas de deserción, caracterización de estudiantes, clasificación de estudiantes en riesgo.

FACTORES DE RIESGO

Deficiencia en la recopilación de información que realiza la institución mediante sus sistemas de información.

Ausencia de registro de las actividades de apoyo para la permanencia.

Falta de acceso a la herramienta, por los equipos de trabajo que intervienen en la permanencia estudiantil.





REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Documentos del sitio web del SPADIES del Ministerio de Educación Nacional (MEN).

<http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-propertyname-2895.html>

2. Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). Manual de consulta del usuario. SPADIES versión 2.8. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional (MEN). Recuperado de

http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-268156_archivo_pdf_manual_usuario_funcional.pdf

3. Uso del SPADIES para cuantificar adecuadamente el fenómeno de la deserción del Ministerio de Educación Nacional.

<http://redes.colombiaaprende.edu.co/ntg/SPADIES/tutorial24/D01.html>





HERRAMIENTA 7. SISTEMA DE ALERTAS TEMPRANAS

ARTICULACIÓN Y COORDINACIÓN

ANÁLISIS DE
INFORMACIÓN



ESTRATEGIA
INTEGRAL

GESTIÓN PARA
LA ATENCIÓN

¿QUÉ ES?

Es la detección oportuna de estudiantes en riesgo de deserción mediante la definición y categorización de variables que tienen incidencia.

Para ello es necesario el desarrollo o uso de un aplicativo que calcule de manera automática los indicadores o semáforos de riesgo.





¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La identificación de poblaciones con situaciones críticas que requieren de apoyo, a partir de una metodología de semáforo, ayuda a la focalización y acción de la IES con estrategias de

refuerzo y acompañamiento a los estudiantes. Adicionalmente, contar con un sistema de alertas tempranas optimiza el registro, manejo y análisis de la información.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Integrar el equipo de trabajo (grupo de permanencia, estadístico e ingeniero de sistemas y consultores, entre otros).

2. Revisar los estudios y seguimientos que ha realizado la institución a estudiantes identificados como desertores o con ausentismo intersemestral para la identificación de variables que inciden en la deserción y su posible peso en la medición.

3. Construir los semáforos de riesgo. Con las variables, efectuar el levantamiento de requerimientos, en el que se debe incluir cada una de las variables identificadas:

- Definir la variable en términos de la manera como se calcula.
- Definir el tipo de riesgo (académico, socioeconómico, institucional y personal, entre otros).
- Ponderar la variable para establecer su

nivel de riesgo (muy alto, alto, medio, bajo, muy bajo, nulo).

- Identificar la fuente de información de la variable.
- Establecer el cálculo de la variable, de acuerdo con las fuentes de información.
- Evaluar el estado de la fuente de información para realizar el cálculo de la variable.

4. Definir las acciones de mejoramiento para la recopilación y validación de la información.

5. Dar a conocer los semáforos de riesgo, con los equipos de trabajo, para evaluar su pertinencia y ponderación.

6. Automatizar los semáforos de riesgo aprobados (desarrollo del aplicativo o adquisición).

7. Efectuar pruebas y hacerle seguimiento al cálculo de los semáforos de riesgo.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Si la institución no dispone de estudios de deserción, puede consultar los documentos publicados en la página web del MEN, del SPADIES (<http://SPADIES.mineducacion.gov.co/SPADIES/>).

Estos constituyen una buena orientación para identificar variables que inciden en el riesgo de deserción, al tener en cuenta la metodología con que se ofrecen los programas académicos.

Si la institución no cuenta con los recursos para desarrollar un aplicativo de alertas tempranas, puede utilizar el SPADIES para identificar estudiantes en riesgo de deserción.

La construcción de semáforos de riesgo obedece al estado de la información de la cual dispone la institución; por lo tanto, en la medida en que la institución avance en la recopilación y tenga en cuenta la calidad de la información, podrá construir nuevos semáforos que le ayuden a hacer un trabajo más integral.

Las alertas tempranas no solo contemplan la identificación de semáforos de riesgo, también es necesario que la institución sea consciente de que cada semáforo debe tener asociado un conjunto de acciones que le permitan gestionar oportuna y efectivamente la alerta. De esta manera, podrá medir el impacto de las acciones y evaluar el nivel de predicción que tiene cada semáforo.

Es fundamental el diseño de talleres dirigidos a profesores para la identificación de situaciones de riesgo en el aula de clase. Con estos se logra el propósito de direccionar al estudiante al apoyo o acción más pertinente.

Es importante capacitar y contar con personal calificado para la gestión de permanencia (orientadores, psicólogos, psicopedagogos, terapeutas, trabajadores sociales, docentes y estudiantes, entre otros).

FACTORES DE ÉXITO

Sensibilización y difusión del proyecto de alertas tempranas, para obtener el respaldo y el compromiso de las altas directivas y del equipo de trabajo.

Participación de las áreas académicas y administrativas en la construcción de los semáforos de riesgo.

Identificación de las variables y su capacidad para predecir el riesgo.

Realización de un adecuado levantamiento de requerimientos.

Automatización de los semáforos, para que realmente sean preventivos.

Evaluación de la capacidad institucional para responder a cada semáforo de riesgo.

FACTORES DE RIESGO

Debilidades en la captura y poca calidad de la información.

Registro de información manual o sin registro de la misma.

Identificación de múltiples semáforos de riesgo. Esto genera problemas de operatividad en el seguimiento.

Recopilación de información que no está integrada a los sistemas de información de la institución.

Consideración de que un aplicativo de alertas tempranas por sí solo garantiza la efectividad en la gestión de permanencia.



REFERENCIAS DOCUMENTALES

- 1.** Sierra, H. y Hernández, O. (2014). Sistema de alertas tempranas como herramienta de innovación tecnológica en la Universidad Santo Tomás para el fortalecimiento de la permanencia estudiantil y graduación oportuna. IV Clabes, Cuarta Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior, Universidad de Antioquia. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/PonenciasClabes/4/ponencia_103.pdf
- 2.** Secretaría de Educación Pública. (2011). Sistema de alerta temprana. Lineamientos de operación. México: Programa Síguele. Caminemos Juntos. Recuperado de http://www.dgb.sep.gob.mx/04-m2/02-programas/siguele/Lineamientos_Operacion_SIAT.pdf
- 3.** Ministerio de Educación Nacional. (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, Qualificar.



HERRAMIENTA 8. ANÁLISIS DE BENEFICIOS DE LA RETENCIÓN ESTUDIANTIL



¿QUÉ ES?

Es la estimación de los beneficios monetarios, que están asociados a la retención estudiantil, para la toma de decisiones, relacionadas con proyectos, programas y presupuestos, con el fin de asegurar la permanencia y graduación oportuna. El análisis de costo-beneficio y costo-efectividad no solo debe

incluir variables asociadas al costo institucional, sino también variables relacionadas con el impacto socioeconómico que tiene para el estudiante y su núcleo familiar el abandono de los estudios de educación superior.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

A partir de la valoración del costo de un desercor, en los aspectos institucional, familiar, personal y social, se puede optimizar la gestión de los recursos técnicos, informáticos, de personal y financieros, con base en una planeación eficaz y

eficiente del presupuesto. Asimismo, se convierte en un instrumento para la sensibilización de la comunidad académica, frente a la relevancia del fenómeno de la deserción y al logro de los objetivos institucionales.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Planeación del proyecto: seleccionar el equipo de trabajo y desarrollar el plan de acción (fases, actividades, indicadores, tiempos, responsables y recursos).

2. Identificación de variables: a partir de los análisis que ha realizado la institución sobre las tasas de deserción y sus factores asociados, organizar reuniones con el equipo del programa de permanencia, las áreas que intervienen en la permanencia y el área financiera de la institución, para identificar las variables (ingresos, gastos y costos, entre otros) y fuentes de información que requiere el análisis de costos.

3. Análisis de la información: revisar las fuentes de información en cuanto al acceso y calidad de los datos, que son necesarios para realizar la formulación de las variables e indicadores.

4. Estimación de los costos: definir las fórmulas para efectuar los cálculos de las variables e indicadores y hacer los análisis de costo-beneficio y de costo de efectividad.

5. Evaluación: elaborar un informe sobre los hallazgos encontrados y plantear acciones de mejoramiento.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- En la selección de los equipos de trabajo es importante la participación de expertos en análisis de costos y de las áreas administrativas y académicas que intervienen en la permanencia.
- La revisión de estudios sobre estimación de costos de deserción resulta de gran utilidad para definir las variables por analizar y las técnicas para la valoración de los costos.
- Para la evaluación de impacto de las estrategias, orientadas a prevenir la deserción, es importante efectuar la estimación de costos de personal, familiar y social.
- El análisis de costos de deserción le proporciona a la institución la oportunidad de levantar requerimientos para el desarrollo de un aplicativo que haga los cálculos oportunamente y genere reportes e informes para la toma de decisiones.
- Es importante hacer los análisis de costos por tipo de poblaciones o programas específicos (ejemplo: estudiantes con crédito Ictex, programa Ser Pilo Paga y estudiantes de una cohorte definidos en alto riesgo, entre otros).
- Es preciso el levantamiento de requerimientos para el desarrollo de un aplicativo que permita hacer, de manera automática, el cálculo de los costos de la deserción.

FACTORES DE ÉXITO

Sensibilización y divulgación del proyecto, para obtener el respaldo y el compromiso de las altas directivas y del equipo de trabajo.

Identificación de las variables para la estimación de los costos.

Disponibilidad, calidad y oportunidad de la información. Definición de la periodicidad de los análisis de costo-beneficio.

Disposición del aplicativo que permita el cálculo automático de los costos.

Claridad y conciencia sobre los esfuerzos que demanda un programa o estrategias de permanencia, ya que los resultados esperados, en la mayoría de las ocasiones, no son a corto plazo.

FACTORES DE RIESGO

Debilidades en la recopilación y calidad de la información.

Registro de información manual o sin registro de la misma.

Recopilación de información que no está integrada a los sistemas de información de la institución.

Desinterés por el análisis de los costos frente a los beneficios y a la efectividad de los programas de apoyo que ofrece la institución para la permanencia de los estudiantes.

Descuido en la consideración de nuevas variables e indicadores, resultado de apertura de nuevos espacios de apoyo al programa de permanencia de la institución.





REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Universidad Gran Colombia. (2013). Aplicativo costos monetarios de la deserción de la Universidad Gran Colombia Sede Armenia. Armenia: Universidad Gran Colombia.
2. Universidad del Atlántico. (2012). Factores académicos y no académicos asociados a la deserción y costos de la no permanencia en la Universidad del Atlántico. Barranquilla: Universidad del Atlántico.
3. Navarro, H. (Junio de 2005). Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes) Área de Proyectos y programación de inversiones. Recuperado de <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd27/manual41.pdf>



HERRAMIENTA 9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE IMPACTO



¿QUÉ ES?

Es la observación y la evaluación sumativa del cumplimiento de objetivos y metas del programa de permanencia, en términos de los cambios que producen en los beneficiarios. El seguimiento mínimo debe cubrir el análisis de la deserción (institucional y por programa) y las estrategias de apoyo que

contribuyen a la permanencia. De igual manera, deben tenerse en cuenta la medición periódica de los indicadores propuestos en el programa o estrategias de permanencia y el seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

El seguimiento y la evaluación del impacto de los apoyos para la permanencia sobre los beneficiarios del programa de permanencia permiten la identificación de fortalezas y debilidades de este

y también el establecimiento de la relación de costos-beneficios y costos-efectividad; asimismo, la definición de acciones correctivas o desarrollo de planes de mejoramiento.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

- 1.** Definir el equipo de trabajo o responsable para hacer el seguimiento y la evaluación de impacto del programa de permanencia.
 - 2.** Establecer la periodicidad y el procedimiento para hacer el seguimiento; se deben incluir la medición de indicadores y el cumplimiento de metas.
 - 3.** Capacitar a los equipos de trabajo que intervienen en el programa de permanencia para conocer la evolución de este en cuanto a los indicadores y metas de los objetivos propuestos, para que puedan contribuir en el análisis del nivel de avance y cumplimiento de cada objetivo.
 - 4.** Establecer líneas de base por cada objetivo del programa de permanencia y sus poblaciones
- objetivo; posteriormente, medir sus indicadores y metas.
- 5.** Valorar los costos-beneficios y costos-efectividad de cada uno de los programas o estrategias de permanencia y sus poblaciones objetivo.
 - 6.** Establecer reuniones con el equipo de permanencia, líderes de áreas, líderes de programas académicos, vicerrectorías y rectoría, para el análisis de la información, la evaluación de los avances del programa de permanencia, la identificación de situaciones críticas y el planteamiento de acciones de mejoramiento.
 - 7.** Documentar la medición de indicadores, metas de los objetivos y el resultado de las reuniones.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Es vital asegurar la objetividad en el proceso de seguimiento y evaluación de impacto para que sus resultados sean pertinentes y realimenten adecuadamente el programa de permanencia y las áreas que contribuyen al mismo y para facilitar la toma de decisiones responsables y acertadas.

El producto de la evaluación de impacto debe determinar y mejorar la efectividad del programa de permanencia, disminuir los niveles de deserción, mejorar la calidad académica, contribuir a la formación integral y garantizar la graduación oportuna de los estudiantes. Asimismo, se fortalece la cultura de autoevaluación y la capacidad de autorregulación de la institución y de los programas académicos.

Es importante que para el programa de permanencia se desarrolle su propia planeación estratégica; esto facilitará el seguimiento y la evaluación de impacto.

Desarrollar estrategias de sensibilización en las áreas y directivas sobre su participación en el seguimiento y la evaluación de impacto del programa de permanencia, así como su contribución al mismo.

Contar con indicadores cualitativos que permitan medir el compromiso estudiantil y el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios.

FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Compromiso de las directivas y de los equipos de trabajo.</p> <p>Claridad en los objetivos y alcances de los programas o estrategias de permanencia.</p> <p>Definición y precisión en los indicadores o variables de impacto.</p> <p>Seguimiento y evaluación de impacto discriminado por poblaciones objetivo, por programas académicos, sus cohortes y metodologías con que se ofrecen y por programas o estrategias de permanencia.</p> <p>Recolección oportuna y de calidad de la información.</p> <p>Sistematización de la información.</p>	<p>Ausencia o deficiencia en el registro de las actividades de apoyo.</p> <p>Ausencia o debilidad en el seguimiento que se les realiza a estudiantes en riesgo o desertores.</p> <p>Variables que la institución y el programa de permanencia no pueden controlar (ejemplo: incapacidad por salud) y que inciden en la deserción estudiantil.</p> <p>Falta de objetividad en la evaluación del programa de permanencia.</p> <p>Bajo nivel de involucramiento de las áreas y directivas de la institución en el seguimiento y la evaluación del programa de permanencia.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Navarro, H. (junio de 2005). Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes) Área de Proyectos y programación de inversiones.
2. Servicio Nacional de Aprendizaje. SENA, Documento guía para la elaboración de la evaluación de impacto. Proyecto de Formación Técnica y Tecnológica. Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-226783_archivo_pdf1.pdf
3. Billorou, N.; Pacheco, M. y Vargas, F (2011). Guía para la evaluación de impacto de la formación. Montevideo: OIT.Cinterfor
4. Abdala, E. (2004). Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes. Montevideo: OIT.Cinterfor.
5. Universidad de la Sabana, Propuesta para la medición del impacto de las TIC en la enseñanza universitaria. Recuperado de <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1835/2413>



“La calidad empieza con la educación y termina con la educación”.
-Kauro Ishikawa

COMPONENTE 3

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA

- Herramienta 10. **Fortalecimiento de la gestión curricular**
- Herramienta 11. **Plan de formación docente**
- Herramienta 12. **Evaluación docente**
- Herramienta 13. **Metodología de enseñanza basada en estilos de aprendizaje**
- Herramienta 14. **Aulas virtuales de aprendizaje**
- Herramienta 15. **Objeto virtual de aprendizaje (OVA)**
- Herramienta 16. **Monitorías**
- Herramienta 17. **Tutoría**
- Herramienta 18. **Consejería**

LA CALIDAD ACADÉMICA

La calidad hace referencia a una serie de condiciones cuyo nivel de cumplimiento determina su grado.

En términos de lo académico, la calidad se determina por **“...indicadores de desempeño que deben ser alcanzados...”**¹² para legitimar el factor académico que se esté analizando con la garantía de que este cumple el estándar que le corresponde dentro de un contexto institucional y que la sociedad espera.

¹² Consejo Nacional de Acreditación. (enero de 2013). *Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado*. P. 8.

En particular, cuando se hace referencia a la calidad de un programa académico que ofrece una institución de educación superior, se considera, a partir de unas condiciones básicas, que son el soporte para su ofrecimiento, la orientación de **“... su deber ser hacia un ideal de excelencia... mediante resultados específicos, tradición consolidada, impacto y reconocimiento social”**¹³.

¹³ *Ibid.*, p. 8.

EXIGENCIAS DEL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD

El compromiso de una IES con la calidad, expresado generalmente en su proyecto educativo institucional como **“mejoramiento continuo”**, se consagra cuando define una **política de calidad** (PCI), en la que expresa unas directrices que deberán orientar todas las acciones dirigidas a hacer

realidad su decisión de trabajar en la búsqueda, permanencia y mejoramiento de la calidad.

La PCI se reafirma cuando se crea el **sistema de aseguramiento de la calidad institucional** (SACI), en el cual se indican las áreas comprometidas en

este propósito, las responsabilidades, las funciones y los proyectos por desarrollar.

Pero, finalmente, lo que consolida el **“compromiso con la calidad”** en una IES es la creación de un **plan de mejoramiento** (PMI), en el que se concretan las

acciones para atender los resultados de los procesos de autoevaluación que se han realizado, según el SACI, al determinar metas, tiempos, indicadores, responsables y seguimientos a esos compromisos adquiridos.

ALGUNOS ASPECTOS QUE DEBEN CONSIDERARSE PARA MEDIR LA CALIDAD

Dentro de los aspectos que no se pueden dejar de lado para determinar la calidad de cualquier programa académico que ofrezca una IES, hay dos muy especiales que se centran en dos de los actores principales del proceso educativo: el docente y el estudiante.

En el caso del docente, se espera que su incorporación a una IES se dé a partir del reconocimiento de sus altos niveles de cualificación,

entre otros aspectos, que le permitan liderar los procesos académicos que le corresponden.

Respecto del estudiante, se confía que la IES logre ofrecerle una formación de calidad que le permita desarrollar competencias y una educación que le genere **“... oportunidades legítimas de progreso y prosperidad [...] para el país”**¹⁴.

¹⁴ Plan Sectorial de Educación 2010-2014.

COMPROMISOS DE LA IES: ESTUDIANTES Y DOCENTES

Cada IES, a partir de la caracterización de su cuerpo docente y de su población estudiantil, que logra de la evaluación permanente, busca garantizar las condiciones indicadas de los docentes y el alcance de la formación del estudiante con las características anotadas.

Su compromiso con la calidad de su labor académica la lleva a buscar estrategias que le ayuden a lograr el nivel de cualificación de sus docentes y a contribuir en la consolidación de la formación integral de sus estudiantes, según su política de calidad, para lo cual debe contar con el respectivo compromiso de participación de docentes y estudiantes.

Respecto a los estudiantes, la característica nacional de esta población señala dificultades en la adaptación a la vida universitaria, lo que pone en riesgo su permanencia en los estudios de educación superior¹⁵. Esto lleva a que la IES defina

¹⁵ *Ibid.*

diferentes apoyos de acompañamiento que mantengan el nivel de estímulo necesario para que sus estudiantes logren su objetivo de graduación, con las calidades y en los tiempos esperados.

En atención a que, en un alto nivel, los docentes de las IES tienen la formación profesional que se requiere para su labor académica, pero no las competencias pedagógicas, didácticas y tecnológicas que esta demanda, sea en la docencia, la investigación, la proyección social o la parte administrativa, surgen cursos de capacitación en estas temáticas¹⁶.

La evaluación permanente de las estrategias que elija la IES para atender estas dos poblaciones en los aspectos señalados debe llevar a la identificación de nuevas exigencias y nuevas necesidades, que se deben precisar en ajustes y estrategias.

¹⁶ *Becas para la Excelencia Docente.*



HERRAMIENTA 10. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN CURRICULAR



¿QUÉ ES?

Es la capacidad que tienen las instituciones para organizar y poner en marcha las orientaciones y estrategias definidas en su proyecto educativo institucional y en los espacios de interacción académica con estudiantes, docentes, graduados y empresarios, entre otros. Busca hacer realidad la misión institucional, la apropiación del ideal

plasmado en su esencia y la disposición y el compromiso de la comunidad académica para concretarla y hacerla realidad en la dinámica cotidiana. Los pilares de la gestión curricular son: cultura institucional y apropiación del PEI, autoevaluación y autorregulación, formación integral y mejoramiento continuo.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

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, hecho que se materializa en estudiantes motivados y con deseos de permanecer en el sistema de educación superior.

Igualmente, la gestión curricular se convierte en una herramienta que garantiza la construcción de un sistema de información transparente, oportuno y confiable para la toma de decisiones, la cual está fundamentada en lo siguiente: (i) el registro eficiente y actualizado del ausentismo de los estudiantes, (ii) las causas de abandono escolar, (iii) los resultados por períodos académicos, (iv) el cumplimiento de lo establecido en los planes

de curso, (v) los índices de repetencia, (vi) el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos, (vii) el manejo de los problemas de convivencia, (viii) las actividades extracurriculares ofrecidas por los departamentos de bienestar institucional y (ix) la optimización de los dispositivos pedagógicos definidos en los espacios académicos.

Mediante la gestión de estos fundamentos, se pueden definir estrategias para el mejoramiento académico de estudiantes, evaluación participativa de instancias institucionales, fortalecimiento de espacios formativos, actividades extracurriculares, flexibilidad en los planes de estudio y proyectos académicos de fomento de la lectura y escritura. Estas estrategias se relacionan directamente con la promoción de la permanencia y la persistencia estudiantil.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Planeación

Se realiza una identificación de los criterios del PEI, relacionados directa o indirectamente con la permanencia estudiantil, tales como enfoques pedagógicos centrados en el estudiante, preparación académica de los estudiantes a su ingreso y dificultades en competencias de lectoescritura, entre otros. A partir de lo anterior, se analiza la información, con el fin de definir una ponderación de probables desarrollos, y determinar la hoja de ruta para lograr los objetivos institucionales.

2. Organización

Las instituciones combinan el trabajo que los individuos deben efectuar con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se realicen sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles (Robines, 1999). Para lo anterior es necesario:

- Diseño de instrumentos válidos y confiables para recoger la información (encuestas, entrevistas, talleres, etc.)





- Diseño de una matriz que permita identificar las fuentes documentales clave que soportan el proceso.
 - Realizar la prueba piloto de los instrumentos establecidos, que permitirá hacer los ajustes pertinentes.
 - Definir la base de datos, que permitirá sistematizar el proceso de gestión curricular.
 - Apoyar y asesorar a las diferentes unidades en el uso de las bases de datos.
 - Dirigir el proceso de recolección, procesamiento y análisis de la información.
 - Establecer un proceso de retroalimentación permanente.
 - Divulgar y difundir el plan.
- Mantener un sistema de comunicación permanente.
 - Monitorear los indicadores alcanzados.

3. Control y evaluación

Facilita el monitoreo de las actividades para asegurar que se están logrando según lo planeado y la corrección de cualquier desviación significativa. La institución debe definir indicadores asociados con el análisis de relación entre la información procesada y la pertinencia de las acciones adaptadas. Es preciso llevar a cabo un sondeo con diferentes miembros de la comunidad académica sobre su opinión de las acciones emprendidas por las directivas y la realidad percibida por ellas.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Elaborar una matriz de evaluación, con indicadores que permitan medir la solidez con la cual se formula y se ejecuta el PEI en las instituciones, como complemento del modelo de gestión de permanencia y graduación. Lo anterior, entre otros aspectos, ayuda a establecer un contraste con la información del SPADIES y los estudios de causas de la deserción.

Es fundamental que la comunidad académica se articule mediante la consolidación de una cultura institucional que privilegie, entre otros asuntos, la rendición de cuentas como parte de la responsabilidad social de la institución, la participación de todos los estamentos académicos y administrativos y la flexibilidad para proponer e

introducir cambios de acuerdo con las necesidades propias de la institución y del entorno social.

Promover la reflexión, lo cual comprende el proceso de análisis permanente que la institución hace de sí misma, de su especificidad y sobre la calidad del servicio que presta, al permitir la identificación de ejes estratégicos para el cumplimiento efectivo de su misión.

Una comunidad académica, cohesionada alrededor de un proyecto educativo, con énfasis en la investigación y generación de conocimiento, para el diseño y realización de proyectos de aula, logra mejorar los niveles de permanencia y el aprendizaje de los estudiantes (Bogoya, 2013).

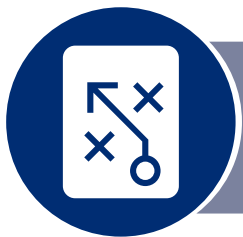


FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Fortalecimiento del equipo directivo para entender el contexto socioeconómico y gestionar el conocimiento mediante la consolidación de redes para ajustar sus proyectos de gestión de permanencia y graduación a su entorno.</p> <p>Gestión con clara responsabilidad social, que proporcione mecanismos apropiados para la eficaz consecución de los fines de la educación y la construcción de un ambiente propicio para la convivencia y el desarrollo integral de los individuos.</p> <p>Llevar a cabo un proceso permanente de actualización docente, para el fortalecimiento de competencias disciplinares, pedagógicas y personales.</p>	<p>El liderazgo que deben ejercer las directivas puede convertirse en un modelo autoritario que vulnere la autonomía intelectual de los miembros de la comunidad.</p> <p>Considerar que el proceso de gestión curricular de la institución debe surgir del consenso total de todos sus estamentos y puede conducir a una microgestión y pequeños planes de desarrollo aislados del PEI.</p> <p>Existen imaginarios dentro de la comunidad académica de lo que sucede afuera de la institución, pero sin ser lo suficientemente críticos acerca de la pertinencia, veracidad o actualidad de los mismos.</p> <p>No persistir en el plan de trabajo y asumir que toda la comunidad está involucrada al olvidar el monitoreo y retroalimentación de los resultados en el corto, mediano y largo plazo.</p>

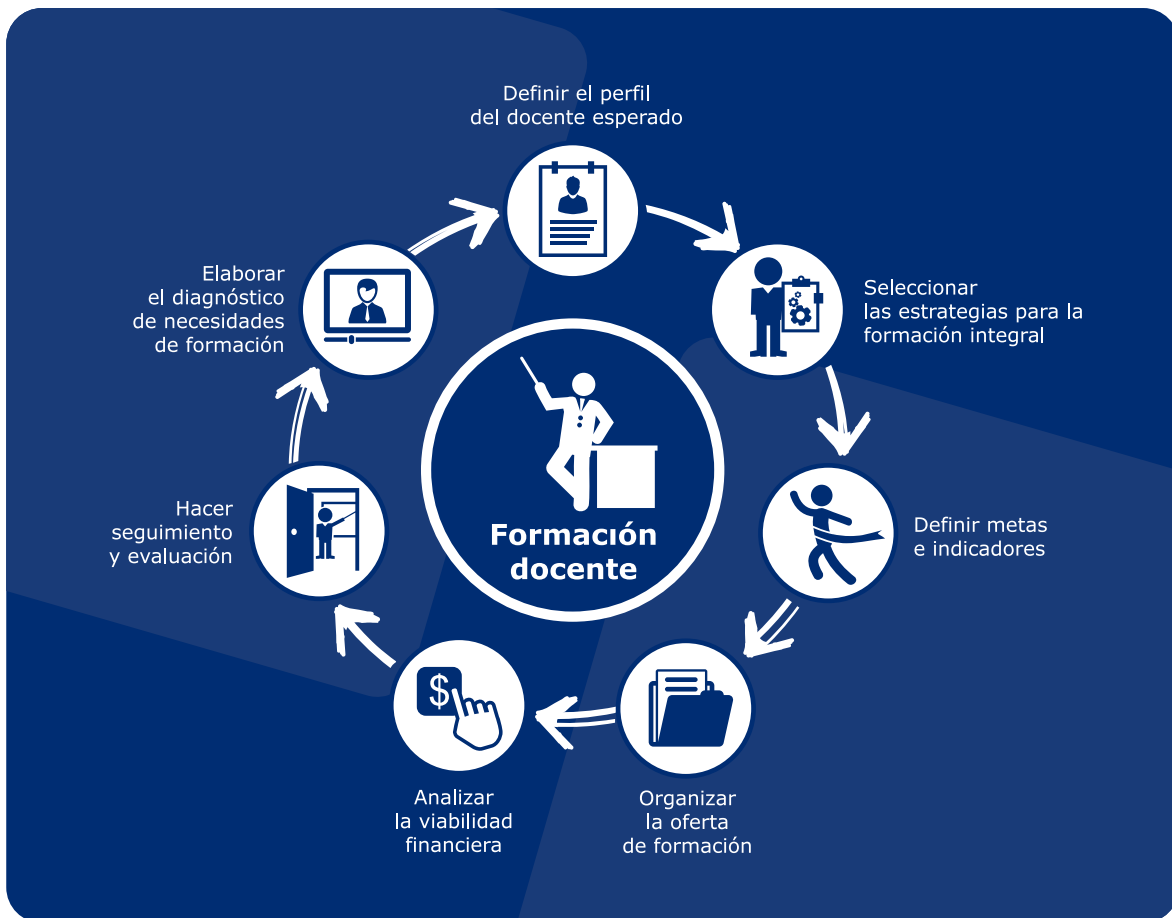


REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Escorcia, R. *et al.* (junio de 2007). La educación superior frente a las tendencias sociales del contexto.. Revista Educación y Educadores. Vol. 10, n.º 1, Chía. Jan. /June 2007. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942007000100006
2. Bogoya, D. (2013). Elementos de calidad de la educación superior en Colombia. En Benchmarking de Universidades. Recuperado de <https://sites.google.com/a/unal.edu.co/danielbogoya/5-benchmarking-de-universidades>
3. Velásquez de Z., C. (s. f.). Criterios e indicadores para evaluar la calidad de la educación en Instituciones de Educación Superior. Recuperado de http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_6/velasquez_de_zapata_carmen.pdf



HERRAMIENTA 11. PLAN DE FORMACIÓN DOCENTE



¿QUÉ ES?

El plan de formación docente es el conjunto de actividades académicas que tiene como objetivo el desarrollo, actualización y cualificación de los

docentes y posibilita la realización de su práctica disciplinar y pedagógica al atender el contexto institucional.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

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.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Diagnóstico de necesidades de formación

En esta etapa, se elabora un listado de las necesidades de formación de los docentes. Entre las fuentes de información se encuentran: investigaciones de oferta de formación interna y externa, encuesta de intereses y expectativas de los docentes, espacios de reflexión, resultados de la evaluación docente, plan de desarrollo institucional y planes de mejoramiento institucional. Asimismo, se evalúa la capacidad institucional para el desarrollo del plan.

2. Definición de los objetivos del plan

Los objetivos señalan cuál es el perfil del docente esperado y cómo se verá reflejado en el desempeño académico de los estudiantes. Estos objetivos deben estar alineados no solamente con el plan de desarrollo institucional, sino también con la política nacional de mejoramiento de la calidad educativa.

3. Selección de estrategias de formación

Para la formulación de las estrategias, se deben tener en cuenta las fortalezas y debilidades institucionales. Las estrategias deben ser coherentes y pertinentes con los objetivos del plan y han de plantearse de manera articulada para que garanticen la formación integral del docente (competencias personales, disciplinares y pedagógicas).

4. Definición de metas e indicadores

En esta etapa se establecen los resultados esperados con el desarrollo del plan, en un periodo determinado. Asimismo, se formulan los indicadores que permitirán medir el nivel de ejecución y cumplimiento del mismo.





5. Organización de la oferta de formación

En esta parte se define el tipo de formación (especialización, diplomado, curso o taller, entre otros), modalidad, institución prestadora (interna o externa), temática y recursos requeridos (financieros, infraestructura y humanos).

6. Análisis de viabilidad financiera

Para la ejecución del plan, se debe realizar un análisis de las fuentes de recursos disponibles, contemplando recursos propios o externos mediante convenios o alianzas con otras instituciones.

7. Ejecución del plan

Definida la oferta de formación, se establece el plan operativo, el cual corresponde a la hoja de ruta de ejecución del plan de formación. En esta parte se incluye la definición de los medios que se utilizarán para la divulgación del plan.

8. Seguimiento y evaluación

Es el proceso en el cual se analizan los avances en la ejecución y los resultados alcanzados, a partir de los indicadores formulados en el plan.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Formalizar una política de formación que marque los lineamientos para la actualización, profundización, investigación e innovación de los docentes.

Diseñar procesos de capacitación que incluyan ejes temáticos asociados a metodología de enseñanza basada en estilos de aprendizaje, uso de

herramientas TIC y competencias personales.

Priorizar las necesidades y analizar ofertas de acuerdo con las problemáticas identificadas.

Generar informes periódicos de seguimiento y evaluación del plan: informes específicos y periódicos, de seguimiento, y finales, de evaluación.

FACTORES DE ÉXITO

Formular el plan de formación desde una visión integral, que ayude a propiciar una cultura de cambio, cooperación y responsabilidad social.

La formación docente es un proceso continuo que debe formar parte de los planes estratégicos de la institución.

Evaluar cada una de las etapas del plan facilita la toma de acciones correctivas oportunas.

Brindar reconocimiento a los docentes que se cualifiquen.

Contar con una unidad de cualificación docente sólida y claramente orientada.

FACTORES DE RIESGO

Resistencia de los docentes a participar en los programas de formación.

Limitación de recursos para el desarrollo del plan de formación docente.

Desarticulación entre la investigación y la práctica pedagógica en los procesos de formación de docentes, que dificulta el avance del conocimiento pedagógico y didáctico.



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2011). Construyendo el plan territorial de formación docente. Guía para su elaboración. Bogotá: MEN. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-190313_archivo_pdf_guia_ptfd.pdf
2. Pineda-Báeza, C. *et al.* (2011). Efectividad de las estrategias de retención universitaria: la función del docente. Chía: Universidad de La Sabana. Recuperado de <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1833/2411>
3. Ministerio de Educación Nacional. (2014). Formación docente para la calidad educativa. Recuperado de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48472.html>
4. Ministerio de Educación Nacional. (2014). Formación docente, un aspecto clave para la calidad educativa en Colombia. Recuperado de <http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/w3-article-341026.html>



HERRAMIENTA 12. EVALUACIÓN DOCENTE



¿QUÉ ES?

Se trata de un proceso periódico de valoración objetiva de las competencias funcionales y de

comportamiento de los docentes, que estimula el crecimiento personal y el desempeño profesional.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La práctica de evaluación docente facilita la ejecución de diagnósticos y valoraciones que favorecen la construcción de acciones claves para la mejora de la función docente, lo cual repercute en la calidad de los procesos de enseñanza y

aprendizaje y en la excelencia estudiantil. Esta herramienta, bien dirigida, ayuda a contar con docentes más cualificados, comprometidos y prestos al cambio. Igualmente, favorece la buena imagen de la institución y su desarrollo académico.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Elaboración de instrumento de evaluación

Los indicadores por incluir en el instrumento deben estar alineados con las políticas, estrategias y objetivos planteados en los planes estratégicos institucionales. Asimismo, se deben medir aspectos relacionados con el ser, el saber y el hacer docente y definir las funciones de los responsables del proceso.

2. Aplicación de instrumentos

Esta etapa comienza con la divulgación del proceso de evaluación de desempeño; luego se elabora el manual respectivo y se implementa el instrumento que se utilizará en el proceso de evaluación.

3. Formulación de planes de mejoramiento

A partir de los resultados, el docente evaluado por debajo de la calificación esperada debe formular su plan de mejoramiento, el cual será aprobado por su jefe inmediato. Asimismo, el jefe inmediato será el encargado de hacerle el seguimiento durante el siguiente semestre.

4. Seguimiento y evaluación

Es el proceso en el cual se analiza el cumplimiento en la ejecución de la evaluación y se generan reportes que permitan medir la curva de mejoramiento de los docentes de un periodo a otro.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Divulgar con los docentes los objetivos, alcances, beneficios y criterios de la evaluación.

Definir criterios y herramientas para la formulación y seguimiento de los planes de mejoramiento.

Acompañar la formulación y seguimiento de los planes de mejoramiento de los docentes.

Incluir indicadores asociados al fomento de la permanencia y graduación estudiantil, asociados con los objetivos de la política institucional.

Realizar evaluación de pares docentes, la cual puede desarrollarse a partir de la valoración de

los productos de la clase, diálogos en los ejercicios de autoevaluación, observación en el aula y generación de espacios de retroalimentación colectiva.

Incluir instrumentos que permitan recopilar información de tipo cualitativo, que complementen la evaluación y contextualicen los resultados cuantitativos.

Contar con un sistema de información robusto que permita análisis estadísticos, análisis de series de tiempos, cruces de variables e identificación de causas/efectos.

FACTORES DE ÉXITO

Conocimiento del proceso y concientización de la importancia del mismo, por los evaluadores para resultados objetivos.

Contar con una herramienta tecnológica que permita consolidar los resultados de las evaluaciones.

Establecer acciones institucionales de acuerdo con los resultados de la evaluación o el cumplimiento de los planes de mejoramiento.

Formular estrategias institucionales, en los aspectos clave que sean identificados para la mejora del desempeño.

Contar con un plan de formación y cualificación docente que esté asociado con los criterios de evaluación establecidos.

FACTORES DE RIESGO

Incluir preguntas en los instrumentos, que no cuenten con suficientes herramientas para su medición.

La subjetividad de los evaluadores.

Que los evaluados y evaluadores consideren la evaluación de desempeño como una obligación y no como una oportunidad de mejora.

La resistencia al cambio, de los docentes, para adelantar los planes de mejoramiento definidos de manera efectiva.



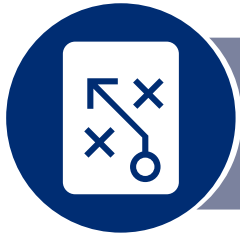
REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2007). La evaluación de desempeño de docentes y directivos docentes en el marco de la política de calidad de la educación. Recuperado de

http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-127143_recurso_5_pdf.pdf

2. De Diego Correa, M. y Rueda Beltrán, M. (2012). La evaluación docente en educación superior: uso de instrumentos de autoevaluación, planeación y evaluación por pares. En Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación. Vol. 3, n.º 2, 59-76 ISSN: 2215-8421. Recuperado de

vocesysilencios.uniandes.edu.co/index.php/vys/article/download/.../339



HERRAMIENTA 13. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA BASADA EN ESTILOS DE APRENDIZAJE



¿QUÉ ES?

El término estilo de aprendizaje se refiere a los **“rasgos cognitivos, afectivos y fisiológicos, que sirven como indicadores relativamente estables, de cómo las personas perciben, interaccionan y responden a sus ambientes de aprendizaje”** (Keefe, 1988). Esto significa que cada

persona tiene su propio método o estrategias para aprender y que, aunque las estrategias varían según lo que se quiera aprender, cada persona tiende a desarrollar ciertas preferencias o tendencias que definen su estilo de aprendizaje (MEN, 2004).



_____ ¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Conocer la forma como los estudiantes estructuran los contenidos, forman y utilizan conceptos, interpretan la información, resuelven los problemas y seleccionan medios de representación (visual, auditivo, kinestésico, escrito, multimodal) ayuda a diseñar estrategias que diversifiquen el trabajo en clase para atender, en alguna medida, las

particularidades de cada estudiante y se aporta a la ayuda pedagógica oportuna para superar los problemas de aprendizaje que se presenten. Al favorecer el aprendizaje, se disminuiría el abandono por causas académicas y se fortalecería el proceso en el estudiante.

_____ ¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Diagnóstico del estilo de aprendizaje de los estudiantes

La institución debe proveer instrumentos (tests) que promuevan el autoconocimiento de los estudiantes sobre su propio estilo de aprendizaje.

2. Desarrollo de competencias en los estudiantes

Diseñar ayudas didácticas: cursos de refuerzo o guías que le permitan al estudiante potenciar sus competencias de aprendizaje.

3. Fortalecimiento de la práctica educativa

Capacitar a los docentes en el conocimiento de sus propios estilos de aprendizaje y concientizarlos sobre sus métodos de enseñanza que los lleven

a adoptar estrategias en el aula con base en los estilos de aprendizaje de sus estudiantes.

4. Implementación de la metodología

A partir de la formación a estudiantes y docentes, se generan, en el aula de clase, espacios de interacción para lograr la eficiencia y eficacia en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

5. Sistema de seguimiento y evaluación

Promover, en el cierre de semestre, espacios de retroalimentación sobre la implementación de la metodología, en los que participen docentes y estudiantes.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Realizar una prueba piloto con los docentes y estudiantes en las asignaturas de mayor repitencia.
- Antes de iniciar un proceso de enseñanza/aprendizaje, el docente debe hacer un diagnóstico sobre el estilo de aprendizaje de sus estudiantes, con el fin de planificar, ejecutar y evaluar su sesión de clase.
- Desde las escuelas de pedagogía, construir guías o materiales educativos que orienten a los docentes y estudiantes sobre estrategias, dinámicas y herramientas, según los estilos de aprendizaje.
- Generar espacios críticos de reflexión y sistematización de lecciones aprendidas que puedan replicarse y convertirse en estrategias institucionales.
- Crear grupos de investigación en donde participen los docentes capacitados y que implementan la metodología de enseñanza basada en estilos de aprendizaje.
- Crear un centro de recursos donde se trabaje con los estudiantes que presenten dificultades, quienes serían remitidos por los docentes.

FACTORES DE ÉXITO

Compromiso de las directivas y de los equipos de trabajo.

Reflexión del docente sobre su propio estilo de enseñar y demás características de su comunicación y elementos pedagógicos utilizados en el aula.

Incluir indicadores en la evaluación docente.

Promover en las aulas la puesta en marcha de estrategias didácticas innovadoras y diversificadas.

Docentes formados en estilos de aprendizaje y pedagogía y didácticas afines.

Contar con una unidad de cualificación docente con orientación hacia los estilos de aprendizaje de los estudiantes.

FACTORES DE RIESGO

Ausencia o deficiencia en el registro de las actividades de apoyo.

Resistencia al cambio por los docentes.

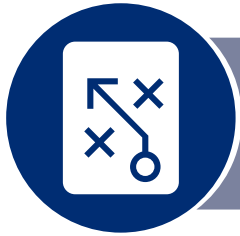
Poca cobertura en la aplicación del diagnóstico.

Debilidades en el proceso de acompañamiento y planes de mejora a partir del diagnóstico.

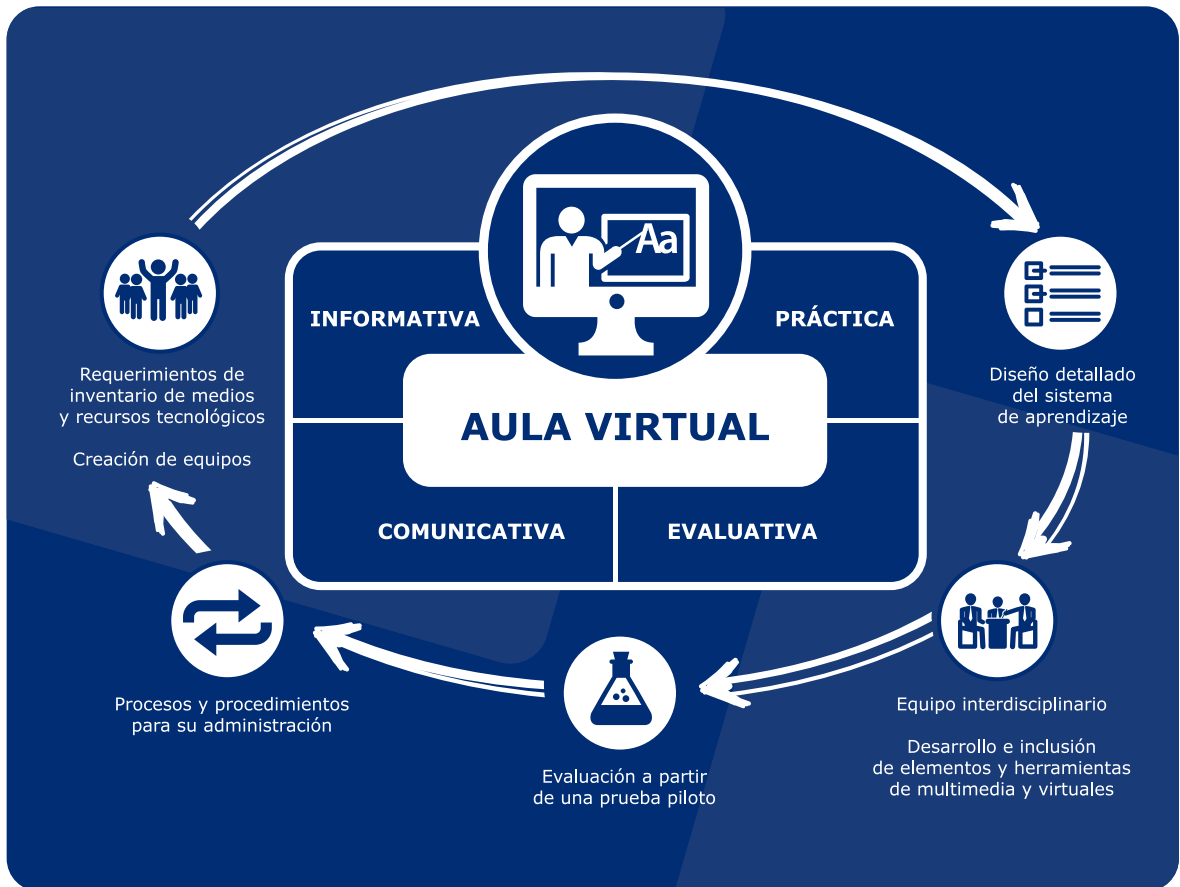


REFERENCIAS DOCUMENTALES

- 1.** Rodríguez, M. y Vázquez, E. (2013). Fortalecer estilos de aprendizaje para aprender a aprender. Recuperado de http://www.uned.es/revistaestilosdeaprendizaje/numero_11/articulos/articulo_02.pdf
- 2.** Secretaría de Educación Pública. (2004). Manual de estilos de aprendizaje. Material autoinstruccional para docentes y orientadores educativos. México: Secretaría de Educación Pública.. Recuperado de http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/articles-310477_archivo.pdf
- 3.** Falco González, P. (s. f.). Diversidad en el aula de clase: lo que nos enseña la teoría de los estilos de aprendizaje. Recuperado de https://docs.google.com/document/d/1aesirzWZUXNAqhkWqGrghaPNvx3_DZqTLks_6MiGlqg/edit?pli=1
- 4.** Quiñónez, C. (s. f.) Metodología de estrategia enseñanza-aprendizaje y estilos de aprendizaje. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/umbral/v04_n06/a06.pdf
- 5.** Salas de Rendón, J. y Soliz de Berríos, A. (s. f.) Aulas de acompañamiento personalizado basadas en estilos de aprendizaje: estrategias didácticas innovadoras, desarrolladoras y diversificadas para el área de ciencias naturales.. Recuperado de <http://www.sancalixto.edu.bo/experiencias/aapbea.pdf>



HERRAMIENTA 14. AULAS VIRTUALES DE APRENDIZAJE



¿QUÉ ES?

Se trata de una plataforma virtual de enseñanza (*e-learning*) por medio de la cual los estudiantes y docentes desarrollan un proceso de enseñanza-aprendizaje, con el uso de las diferentes herramientas interactivas, como foros de discusión,

correo electrónico y contenidos temáticos, entre otras, que facilitan el acceso a la información y crean espacios colaborativos que fortalecen el trabajo en grupo.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

El aula virtual es un entorno educativo que propicia el aprendizaje autorregulado y la reflexión y ofrece diferentes herramientas de enseñanza que apoyan el trabajo docente. Asimismo, diversifica

las actividades que pueden realizar los estudiantes y los introduce en el conocimiento de nuevas tecnologías.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de necesidades

En esta etapa se hacen un diagnóstico en el que se tomen en cuenta los requerimientos de estudiantes y docentes y un inventario de los medios y recursos tecnológicos con los que cuenta la institución en el momento y de los que se necesitarán para el apoyo al proceso. Igualmente, se definen los objetivos pedagógicos, pertinencia, prioridades y medios para la selección de los contenidos, de acuerdo con los resultados y se crea el equipo que desarrollará el proyecto.

2. Diseño del aula virtual

En esta etapa se define el documento en el cual se describe el diseño detallado del sistema de aprendizaje. Este incluye: tecnología web, contenidos, diseño instruccional con actividades, sistema de evaluación, estructura de presentación y de navegación y diseño de la apariencia o interfaz.

3. Desarrollo

En esta etapa se elabora el producto final para el que se debe tener en cuenta lo definido en el diseño y al

que se incorpora el análisis de elementos, así como el lenguaje del ambiente virtual, herramientas de multimedia y realidad virtual. Es un proceso que requiere de la disponibilidad de tiempo y del esfuerzo de un equipo interdisciplinario.

4. Evaluación

Aquí se verifica, a partir de una prueba piloto, si el sistema cumple con el impacto esperado en sus usuarios. En esta evaluación participan el experto de contenidos, un grupo de estudiantes y el equipo técnico. Es un procedimiento que debe efectuarse antes de poner la herramienta en funcionamiento para el público objetivo.

5. Administración

Consiste en la definición de procesos, procedimientos y responsables para asegurar el funcionamiento correcto del sistema. En el mismo se debe contemplar el seguimiento de registros de rendimiento, sistemas de almacenamiento y copias de seguridad.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Efectuar una revisión de las plataformas actuales, con el fin de identificar la que más se ajuste a las necesidades institucionales.

Diseñar contenidos en un formato claro y de fácil acceso, que promuevan la interacción y el trabajo colaborativo.

Integrar un equipo de trabajo interdisciplinario, que incluya: director de proyecto, diseñador de instrucción, administrador del sistema, expertos disciplinares, consejero legal (derechos de autor),

editores y diseñadores gráficos. Si no es posible crear este equipo dentro de la organización, se sugiere acudir a la contratación de una consultoría o emplear soluciones ya existentes.

Acompañar y retroalimentar permanentemente a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje.

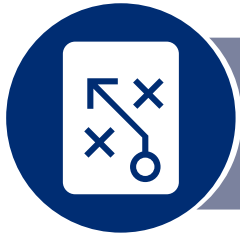
Definir políticas para la revisión y actualización de las aulas virtuales, que se adapten a la dinámica institucional.

FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Involucrar a los directivos, docentes y expertos en metodologías desde el inicio del proceso.</p> <p>Capacitar a los docentes en metodologías para el diseño y uso de aulas virtuales.</p> <p>Definir criterios mínimos institucionales para la construcción de aulas virtuales.</p> <p>Difusión del proceso y creación de comunidades virtuales de aprendizaje.</p>	<p>Limitaciones de acceso a internet por los estudiantes.</p> <p>Esquemas de presentación de contenidos que dificulten al usuario el desarrollo de las tareas.</p> <p>Limitación de recursos para el desarrollo, actualización y mantenimiento de las aulas virtuales.</p> <p>Resistencia de los docentes y estudiantes para su uso.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Mendoza, P. y Galvis, A. (1999). Ambientes virtuales de aprendizaje: una metodología para su creación. Bogotá: Uniandes. Recuperado de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-106223_archivo.pdf
2. Campo, J. *et al.* (s. f.). Implementación de un prototipo de aula virtual en la Universidad de Santander Sede Bucaramanga. Bucaramanga: Universidad de Santander, UDES. Recuperado de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-108379_archivo.pdf
3. Manual de uso aplicado del aula virtual. Valencia, España: Universidad de Valencia. Recuperado de <http://www.uv.es/pizarra/manualusoaplicado/manual.pdf>



HERRAMIENTA 15. OBJETO VIRTUAL DE APRENDIZAJE (OVA)



¿QUÉ ES?

Es un mediador pedagógico que ha sido diseñado intencionalmente para un propósito de aprendizaje y que les sirve a los actores de las diversas modalidades educativas. En tal sentido, dicho objeto debe diseñarse a partir de criterios como estos: (i) atemporalidad, para que no pierda vigencia en el tiempo y en los contextos utilizados; (ii) didáctica: el objeto tácitamente responde a qué,

para qué, con qué y quién aprende; (iii) usabilidad, que facilite el uso intuitivo del usuario interesado; (iv) interacción, que motive al usuario a formular inquietudes y retornar respuestas o experiencias sustantivas de aprendizaje, y (v) accesibilidad garantizada, para facilitar la identificación y la búsqueda de información.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

El uso de objetos virtuales de aprendizaje, en los procesos de acompañamiento académico, permite actividades de actualización más eficientes y hace que se genere mayor interés por los estudiantes.

Asimismo, se fortalece el proceso de aprendizaje, al guiar el trabajo independiente del estudiante y de la interacción docente-estudiante y estudiante-estudiante por fuera del aula de clase.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis y obtención del material

Consiste en establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de aprendizaje, de acuerdo con las competencias requeridas. Se indica claramente qué se va a enseñar, se identifican los datos generales del OVA y se obtiene el material didáctico necesario para realizarlo.

2. Diseño

Se realiza en esquema general del OVA; se formulan contenido, temario, dinámica de trabajo, sistema de evaluación, plan del curso, prácticas y actividades. Tiene el propósito de identificar y producir la forma como se abordará el aprendizaje.

3. Desarrollo

Mediante el uso de herramientas informáticas, se arma la estructura del esquema general y se agrega el contenido definido en la fase de diseño. Culmina

con la entrega del OVA debidamente elaborado en cuanto a su estructura y funcionalidad.

4. Evaluación

Se valora el OVA como un todo: (i) aspectos didácticos-curriculares, donde se observa si está relacionado con los objetivos y si los contenidos presentan información correcta, precisa y adecuada a los objetivos y características de los usuarios; (ii) aspectos técnicos y de estética: se considera si cumple con un estándar o especificación, si la interfaz es adecuada, etc. y (iii) aspectos funcionales; por ejemplo, si el nivel de interacción es adecuado y si los enlaces funcionan correctamente.

5. Publicación

Si el OVA es evaluado satisfactoriamente, se procede a almacenarlo en el repositorio elegido por la institución, para lo cual se completan adecuadamente los metadatos para que sean localizados y compartidos por otros docentes.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Definir los temas que se abordarán con esta herramienta a partir de resultados de las entrevistas de admisiones, remisiones de los docentes y análisis de las asignaturas con más dificultad.
- Integrar un equipo de trabajo interdisciplinario que incluya las siguientes personas: director de proyecto, diseñador de instrucción, administrador del sistema, expertos disciplinares, consejero legal (derechos de autor), editores y diseñadores gráficos. Si no es posible crear este equipo dentro de la organización, se sugiere acudir a la contratación de una consultoría o emplear soluciones ya existentes.
- Efectuar una prueba piloto con estudiantes, quienes revisarán el material y harán comentarios en un formato con preguntas previamente establecidas.
- Establecer una estrategia articulada que favorezca el uso de los objetos virtuales como parte de los procesos de nivelación o refuerzo académico.
- Incluir medidores que permitan cuantificar el número de consultas, usos e interacción de los estudiantes y profesores con los OVAS.

FACTORES DE ÉXITO

Acompañamiento permanente de los docentes para garantizar el uso y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Capacitar a los docentes en el uso de las herramientas.

Definir criterios mínimos institucionales para la construcción de los OVA.

FACTORES DE RIESGO

No definir procedimientos que garanticen la actualización periódica de las herramientas.

Limitación de recursos para el desarrollo y administración de los OVA.

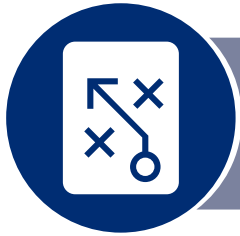
Resistencia de los docentes y estudiantes para su uso.





REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Bramati, P. *et al.* (2014). Fomentando el conocimiento con objetos de aprendizaje. Buenos Aires, Argentina: Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación. Recuperado de <http://www.oei.es/congreso2014/memoriactei/772.pdf>
2. Universidad Politécnica de Valencia. (s. f.). Los objetos de aprendizaje como recurso para la docencia universitaria: criterios para su elaboración. Valencia, España: Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de http://www.aqu.cat/doc/doc_22391979_1.pdf
3. Ministerio de Educación Nacional. (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior. Experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, Qualificar.



HERRAMIENTA 16. MONITORÍAS



¿QUÉ ES?

Consiste en un espacio de apoyo académico para los estudiantes de los diferentes programas, en áreas de conocimiento específicas, el cual es

atendido por estudiantes que se han distinguido por su alto rendimiento académico e integración institucional.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La creación de espacios institucionales que apoyen el compromiso social del estudiante contribuye a promover la cercanía entre pares (estudiantes) y genera un ambiente de mayor confianza y comprensión. Asimismo, se constituye en el

mecanismo por el cual se amplían los esfuerzos institucionales frente a su compromiso con la permanencia y el mejoramiento académicos del estudiante en cualquiera de las metodologías con que se ofrezcan los programas académicos.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Organización y estructuración

Una vez se logre el visto bueno de las altas directivas para el programa de monitorías, se concretan aspectos relacionados con (i) administración y gestión del programa: responsables, recursos, convocatoria, procesos y procedimientos; (ii) monitorías: alcance, cobertura y selección de estrategias pedagógicas y (iii) monitores: definición del perfil, capacitaciones en pedagogía y didáctica, reconocimientos a la labor, funciones y compromisos.

2. Aprobación

Como resultado del estudio de experiencias de otras instituciones frente a un programa de monitorías, los responsables del programa de permanencia presentan la pertinencia de este apoyo para los estudiantes de la institución y su contribución al compromiso con la "retención y la permanencia", con el propósito de obtener la aprobación de las altas directivas.

3. Implementación

El funcionamiento del programa de monitorías se iniciará en el periodo semestral acordado con las altas directivas, una vez se haya logrado la organización del mismo.

4. Autoevaluación y compromisos

El análisis de la información recolectada, según el proceso de autoevaluación definido para el programa de monitorías, debe llevar a (i) la identificación de los aspectos de su estructura que han de ajustarse y a su consideración con la indicación de los tiempos en los cuales estos deben estar implementados y (ii) a encuentros de los monitores con los docentes que dirigen las asignaturas, para las cuales se ofrece monitoría, con el propósito de considerar nuevas estrategias que pueda usar el monitor en su actividad y factores que el docente tenga presente para la planeación de acciones en el desarrollo de su asignatura, con el propósito de favorecer el avance adecuado de los estudiantes. De otra parte, se deben establecer encuentros de los monitores con los docentes.

5. Divulgación

Este aspecto comprende la difusión del ofrecimiento del programa de monitorías entre los estudiantes y los colaboradores de la institución. Asimismo, la presentación, ante las altas directivas de la institución y los responsables del programa de permanencia, de los resultados de la autoevaluación al programa de monitorías en términos de los ajustes que requiere, del impacto que este apoyo ha tenido y de la contribución al programa de permanencia.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- La decisión de la apertura del programa de monitoría debe surgir de la sensibilidad de las altas directivas frente al apoyo que se les ha de brindar a los estudiantes para que se integren más con la institución y afiancen el sentido de la responsabilidad social.
- El líder del programa de monitoría debe ser un académico que tenga formación pedagógica, manejo de grupo y que entienda la importancia de la integración entre los estudiantes y de estos con la institución.
- La participación activa y decidida de los decanos, directores de programa y coordinadores de área se debe considerar en la elección, en cada programa académico, de las asignaturas para el programa de monitoría.
- El respeto y la claridad en la elección de los monitores, considerados dentro de aquellos estudiantes distinguidos académicamente y que cumplen los demás criterios definidos, deben ser siempre baluartes del programa de monitoría.
- La divulgación del programa de monitoría a la comunidad institucional, antes de su implementación, y la presentación de informes periódicos donde se muestre su incidencia en la **“retención y permanencia”** son mecanismos que lo afianzan, le otorgan credibilidad y le dan permanencia.
- La mirada de la autoevaluación al programa de monitoría como el espacio para conocer los aspectos que son su fortaleza y los que deben tener ajustes lleva a que este sea un apoyo para los estudiantes, que responde a las necesidades del momento.
- El reconocimiento que se decida para la labor de los monitores debe llevar a un mayor compromiso con su labor y a una integración más profunda con la institución.

FACTORES DE ÉXITO

El grado de sensibilización de las altas directivas frente al programa de monitoría.

La visión y proyección del líder del programa.

La interdisciplinariedad del grupo de monitores.

La convicción de los monitores frente a la importancia del programa.

FACTORES DE RIESGO

La decisión de apertura del programa de monitorías surge de un área académica específica, no como una decisión institucional.

La restricción de recursos para el funcionamiento adecuado del programa.

La limitación de la visión y proyección del líder del equipo frente al alcance y la incidencia del programa de monitoría y a la capacitación de los monitores.



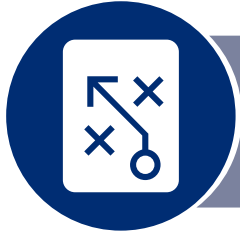


FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>El alcance del programa de monitoría a áreas de conocimiento y asignaturas con mayor riesgo de pérdida académica.</p> <p>La asignación de los horarios de atención.</p> <p>La capacitación en elementos de pedagogía, didáctica y en uso de las TIC, a los monitores.</p> <p>La disponibilidad de los recursos que el programa de monitoría requiere para su desarrollo.</p> <p>El ajuste al programa de monitoría en los aspectos que surjan del seguimiento y la autoevaluación, como también en atención a las nuevas necesidades de la población estudiantil.</p> <p>Las estrategias de reconocimiento a la labor del monitor.</p>	<p>El manejo del tiempo por los monitores.</p> <p>La asistencia de los estudiantes a los espacios de monitoría, centrada en los periodos de evaluaciones.</p> <p>El seguimiento y la autoevaluación esporádicos en relación con el desarrollo del programa de monitoría.</p> <p>El ajuste permanente a la estructura del programa de monitoría sin tener como soporte los resultados de la autoevaluación o sin dar un tiempo adecuado a la implementación de los ajustes para medir la efectividad y eficacia de los mismos.</p> <p>Desligar el programa de monitoría de los otros programas institucionales definidos frente a la política de "retención y permanencia".</p> <p>La monitoría debe verse como un apoyo al profesor, por lo que hay que tener cuidado en no recargar a un estudiante que hace las veces de monitor.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Torres Guevara, E. (2012). Retención estudiantil en la educación superior: revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
2. Ministerio de Educación Nacional. (Marzo de 2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, MEN, Qualificar..
3. Galán, L. *et al.* (2014). Acompañamiento estudiantil, una experiencia de intervención en el programa de apoyo integral al estudiante de la división de ingenierías de la Universidad Santo Tomás (USTA). IV Clabes, Cuarta Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior, Universidad de Antioquia. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/PonenciasClabes/4/ponencia_28.pdf



HERRAMIENTA 17. TUTORÍA



¿QUÉ ES?

Es un servicio de asistencia y apoyo individual al estudiante frente a su rendimiento académico, conocimiento, aceptación y seguimiento de los procesos institucionales que le corresponden y a

su adaptación a la vida universitaria, mediante la asignación de un profesor, personal administrativo, alumno de semestre avanzado o exalumno y la consideración del apoyo virtual, si es del caso.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

El compromiso de la institución debe enfocarse en la permanencia de los estudiantes que ingresan y en la concreción de su proyecto de vida; es así como, cuando se asigna un tutor¹⁷, este le hace un seguimiento al estudiante asignado para conocer directamente sus necesidades (académicas,

sociales, de conocimiento de procesos,) y remitirlo al área o programa correspondiente (consejería personal, asesoría académica, orientación vocacional y profesional, etc.) a fin de que supere las dificultades que tenga y que puedan poner en riesgo el avance en sus estudios y su permanencia en la institución.

¹⁷ Al tutor también se le denomina padrino o consejero.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Aprobación

Los responsables del programa de permanencia, después del estudio de experiencias de otras instituciones frente a un programa de tutorías, presentan la pertinencia de este apoyo para los estudiantes de la institución y su contribución al compromiso con la "retención y la permanencia", con el propósito de obtener la aprobación de las altas directivas.

2. Organización y estructuración

Al contar con la aprobación de las altas directivas para considerar un nuevo espacio de apoyo a los estudiantes, con el fin de que avancen sin mayores dificultades en sus estudios universitarios y en su integración con la cultura de la institución, los responsables del programa de permanencia trabajan en lo relacionado con lo siguiente: (i) administración y gestión: responsables, definición del eje de la tutoría (académica, adaptación

al medio universitario, cultura institucional, divulgación, etc.), alcance de la tutoría (grupo piloto, estudiantes de primer ingreso, estudiantes hasta segundo año de estudios, estudiantes de cualquier semestre, estudiantes de cada uno de los programas académicos y estudiantes de las diferentes metodologías con las que la institución ofrece los programas académicos, entre otros), procesos y procedimientos y recursos; (ii) tutores: perfil, capacitación, modelo de selección y definición de funciones y responsabilidades; (iii) estudiantes participantes: selección y definición de compromisos y responsabilidades.

3. Implementación

El desarrollo del programa se iniciará una vez se logre su estructuración, se cuente con los recursos necesarios para su funcionamiento y se atienda el semestre del año indicado por las altas directivas y por los responsables del programa de permanencia.





4. Divulgación

Esta etapa hace referencia al encuentro de tutores y estudiantes para su respectivo reconocimiento e inicio del desarrollo de sus compromisos, la presentación del programa de tutoría frente a la comunidad académica y la entrega de los resultados del programa.

5. Autoevaluación y compromisos

Con los informes ofrecidos por los tutores y las evaluaciones a los estudiantes participantes, a cargo del líder del programa, se crea el sistema de información con los datos de los estudiantes participantes y su evolución, con el fin de identificar nuevas características en ellos, que impliquen ajustes al programa de tutoría.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- La decisión de la apertura del programa de tutoría debe surgir de las altas directivas del programa y considerarse como parte del compromiso de retención y permanencia de los estudiantes.
- El líder y los tutores deben tener conocimiento de la vida universitaria, de la política institucional y de los diferentes mecanismos respecto al compromiso de retención y permanencia de estudiantes.
- La determinación del eje del programa de tutoría, su alcance y las características de los tutores deben estar alineados con la filosofía institucional y responder a los riesgos identificados en la prueba de caracterización (si se realizó) o al análisis de la información que se adquiera en la inscripción y matrícula de los estudiantes de primer ingreso.
- El tipo de estímulo para los tutores debe indicarse desde el momento de su vinculación al programa de tutoría.
- La asignación de recursos debe quedar establecida dentro del presupuesto del área en la cual está inscrito el programa de tutoría.
- La difusión del programa de tutoría y los resultados del mismo, como su incidencia en la retención y permanencia de estudiantes, debe hacerse a toda la comunidad institucional.
- El seguimiento y la autoevaluación del programa de tutoría deben tener una dinámica definida para lograr que responda a las necesidades actuales de la educación superior, de los objetivos institucionales y de las expectativas de los estudiantes y padres de familia.

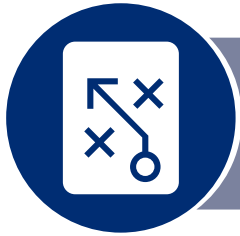


FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>El compromiso y la participación de las altas directivas de la institución, reflejados en la política de permanencia y deserción</p> <p>La capacidad de visión al definir el eje de la tutoría, su alcance y las fuentes para la selección de los estudiantes participantes.</p> <p>Las características del líder del programa de tutoría.</p> <p>La puntualización de los compromisos de tutores y estudiantes.</p> <p>El nivel de compromiso de los tutores.</p> <p>La claridad de los compromisos de los tutores y su responsabilidad en la participación del programa.</p> <p>La vinculación y la integración de los estudiantes participantes.</p> <p>La difusión del programa de tutoría.</p> <p>La entrega oportuna y adecuada de la información de los estudiantes relacionados con cada tutor.</p> <p>El conocimiento oportuno, claro y amable de tutores y estudiantes.</p> <p>El seguimiento permanente al programa de tutoría.</p> <p>Los mecanismos de reconocimiento a la labor del tutor.</p>	<p>La poca disponibilidad de recursos para la implementación y el desarrollo del programa de tutoría.</p> <p>El alcance insuficiente de la reglamentación del programa de tutoría tanto para tutores como para estudiantes.</p> <p>La baja incidencia del programa de tutoría en la retención y permanencia de los estudiantes en la institución y en el respectivo programa académico.</p> <p>Ausencia de cobertura para estudiantes de programas académicos en las metodologías a distancia o virtual, según sea el caso.</p> <p>La indisciplina e irresponsabilidad del estudiante frente a los compromisos como participante del programa de tutoría.</p> <p>El incremento de los compromisos laborales de los tutores, que limiten el tiempo para atender los requerimientos del programa.</p> <p>La desconfianza del estudiante hacia el tutor y viceversa.</p> <p>La evaluación esporádica del desarrollo del programa de tutoría.</p> <p>La baja incidencia del programa de tutoría en la retención y permanencia de los estudiantes en la institución y en el respectivo programa académico.</p>

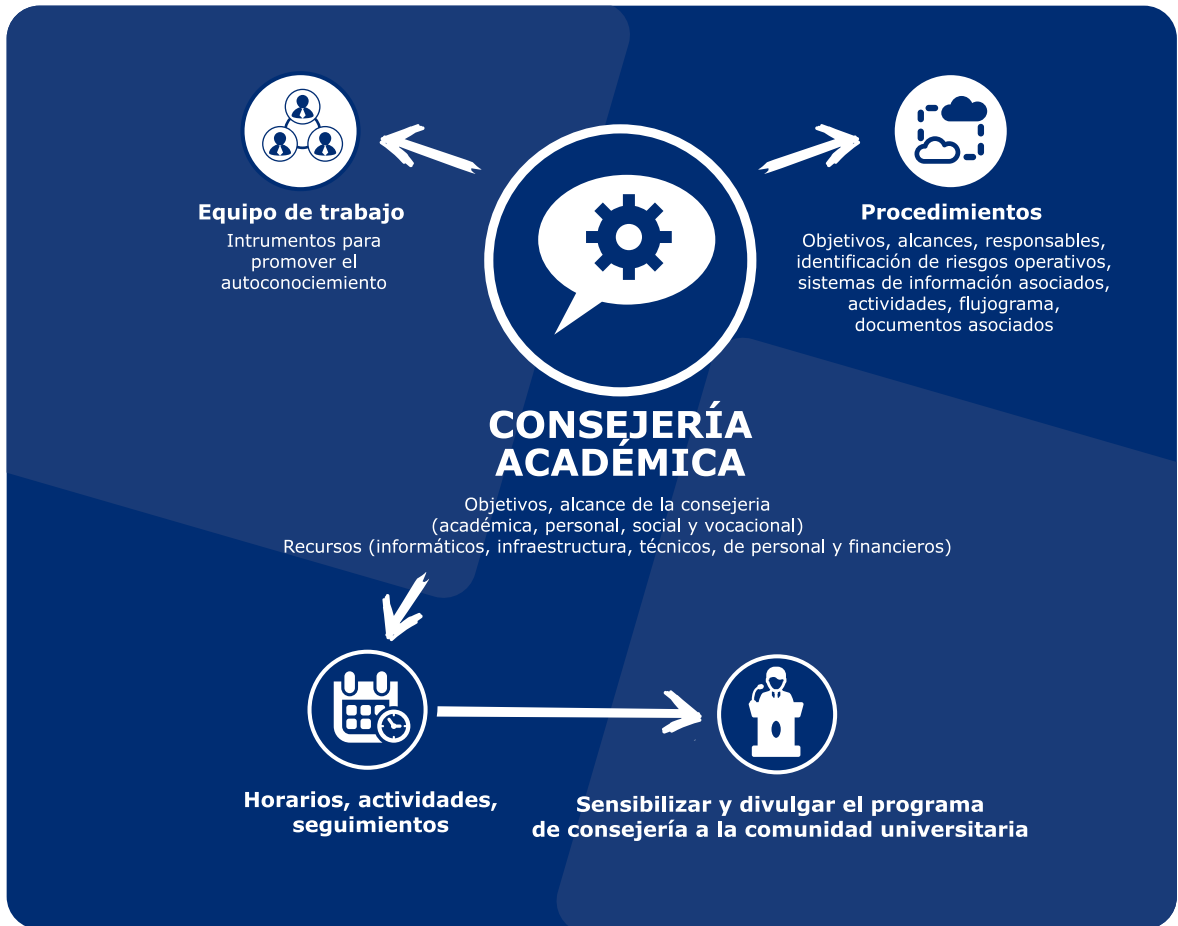


REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Torres Guevara, E. (2012). Retención estudiantil en la educación superior: revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
2. <http://www.icfes.gov.co/resultados/>



HERRAMIENTA 18. CONSEJERÍA



¿QUÉ ES?

Se trata de un servicio de apoyo que está integrado por docentes, psicólogos, psicopedagogos o trabajadores sociales, con el fin de escuchar, orientar y asesorar al estudiante en procesos académicos y

en situaciones de riesgo que pueden interferir con su desempeño académico y en el ajuste a la vida universitaria.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La consejería brinda elementos necesarios para la permanencia estudiantil dado que esta permite identificar causas de posible abandono en los diferentes momentos del ciclo académico del estudiante. Entre los servicios que se prestan por intermedio de la consejería se encuentran: orientación a los estudiantes en procesos académicos que involucran la toma de decisiones, orientación a los estudiantes en situaciones de carácter personal que interfieren con sus estudios, mediación de conflictos en el aula de clase con

profesores y estudiantes, suministro de información y orientación a padres de familia en situaciones de riesgo o de conflicto con sus hijos, remisión a los diferentes apoyos que tiene la institución para el manejo integral de los casos de los estudiantes que requieren un apoyo específico, articulación con los diferentes servicios y áreas que contribuyen a la permanencia estudiantil e identificación del nivel de satisfacción de los estudiantes con el programa académico al cual están adscritos y con los servicios que les ofrece la institución.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Definir los objetivos, el alcance de la consejería (académico, personal, social y vocacional) y los recursos (informáticos, infraestructura, técnicos, de personal y financieros).
2. Integrar el equipo de trabajo y definir los perfiles de los consejeros.
3. Definir el cronograma de trabajo.
4. Desarrollar la misión, la visión y los valores que orientan el trabajo de los consejeros.
5. Establecer los horarios, las actividades y los seguimientos que realizará la consejería.
6. Identificar y documentar los procedimientos y demás asuntos relacionados con la consejería (objetivos, alcances, responsables, definiciones, normativa, identificación de riesgos operativos, sistemas de información asociados, actividades, flujograma y documentos asociados, entre otros).
7. Sensibilizar y difundir el programa de la consejería a la comunidad universitaria.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Es importante establecer un comité del programa de consejería, con periodicidad semanal o quincenal, que tenga la función de revisar, analizar, retroalimentar y hacer seguimiento a los casos de los estudiantes que ameritan una puesta en común para establecer el manejo más adecuado. Adicionalmente, sirve para abordar temas concernientes al funcionamiento de la consejería y al mejoramiento del servicio. En los comités deben participar el líder del programa de permanencia, los consejeros y, cuando se requiere, los líderes o responsables de las áreas académicas y administrativas de la institución.
- Disposición de espacios para la atención de estudiantes, donde sea posible la confidencialidad y se propicie la confianza de los estudiantes con los consejeros.
- Para la difusión del programa de consejería es preciso desarrollar campañas de comunicación que fomenten la participación voluntaria de los estudiantes en esta iniciativa, el apoyo de los colaboradores y las áreas que contribuyen a la permanencia estudiantil y el respaldo de las altas directivas.
- Retroalimentación oportuna de la gestión del programa de consejería a los programas académicos y a la institución, para implementar las acciones correctivas y los planes de mejoramiento que contribuyen a la permanencia y a la graduación oportuna de los estudiantes.
- Identificación y disponibilidad, en línea y automática, de la información que requiere el programa de consejería para los seguimientos y atención integral de los estudiantes.
- Las actividades de los consejeros deben ser exclusivas para esta labor: es la única manera de obtener mejores beneficios para los estudiantes. Igualmente, se recomienda vincular a los docentes, quienes pueden identificar a los estudiantes que requieran este servicio.
- El programa de consejería se puede desarrollar con diferentes actores: estudiantes, profesores u otro tipo de profesionales. Para esto es importante establecer las funciones y su alcance.



FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>La selección del líder del programa y de los consejeros.</p> <p>La claridad en la definición de las funciones y actividades de la consejería.</p> <p>La empatía y la confianza que generan los consejeros en los estudiantes.</p> <p>El registro oportuno de todas las atenciones y seguimientos que brindan los consejeros. De igual manera, las actividades que desarrolla el programa de consejería.</p> <p>La respuesta oportuna de las áreas y servicios a las cuales el consejero permita al estudiante.</p> <p>Continuidad del equipo que se dedica al programa de consejería.</p>	<p>Cruce de horarios de los consejeros con los de los estudiantes</p> <p>Escasa disponibilidad de tiempo de los consejeros para la atención de estudiantes; esto ocurre cuando se asignan profesores a la consejería académica.</p> <p>Dificultad en el contacto con los estudiantes por desactualización en las bases de datos.</p> <p>Escasa disponibilidad de recursos para la atención de estudiantes (por ejemplo, llamadas a celular y material publicitario, entre otros).</p> <p>Poca cobertura del servicio (limitación en el servicio para estudiantes de la jornada nocturna o para estudiantes que cursan programas en la modalidad virtual).</p> <p>Sobrecarga a los profesores, profesionales o estudiantes que son asignados a la labor de consejería.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Universidad de la Costa: Diseño sistema para el seguimiento a estudiantes de PASPE (Programa de Acompañamiento y Seguimiento para la Permanencia Estudiantil). Convenio 731-12 MEN-CUC.
2. IV CLABES 2014, El sistema de consejería de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, como una estrategia dirigida a lograr la permanencia estudiantil en primera matrícula. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/PonenciasClabes/5/ponencia_130.pdf
3. Llinás, E. (2009) La orientación académica desde bienestar universitario. Barranquilla Ediciones Uninorte. Recuperado de <http://www.uninorte.edu.co/documents/72553/fd13f2c5-352a-4753-9173-5ed18c79c075>





“Enseñar no es transferir conocimiento, sino crear las posibilidades para su propia producción o construcción”.
-Paulo Freire

COMPONENTE 4

TRABAJO CONJUNTO CON INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA (IEM)

- Herramienta 19. **Nivelación y refuerzo académico en competencias para la educación superior**
- Herramienta 20. **Articulación y cualificación a docentes de la educación media**
- Herramienta 21. **Acompañamiento para la vinculación a la educación superior**

RESPONSABILIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La Ley 30 de 1992, en su artículo 6º, definió, entre otros, como objetivos de la educación superior y sus instituciones: **“actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas”** y **“contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines”**. Es así como trabajar con las IEM debe ser fundamental en los planes de acción de las IES.

Adicional a lo anterior, es común la queja de los docentes de la educación superior respecto al bajo

nivel académico que presentan los estudiantes que ingresan a las IES. Se ha comprobado que esta situación es un factor de deserción en los primeros semestres. Como parte de la responsabilidad de las IES dentro del sistema de educación nacional, es necesario que, desde la institución, se generen estrategias que permitan trabajar con las IEM al menos en dos aspectos: el mejoramiento de las competencias disciplinares en ciencias básicas y el apoyo en la orientación a los estudiantes para su tránsito hacia la educación superior.

ALIANZAS CON LAS IEM

A las IES les es pertinente ampliar su mirada más allá de su propio entorno con el propósito de establecer alianzas con las IEM, que lleven a un trabajo en equipo, direccionado al fortalecimiento de competencias de los estudiantes de estas y a la cualificación del proceso de orientación socioocupacional, que debe redundar en beneficio de las dos instituciones:

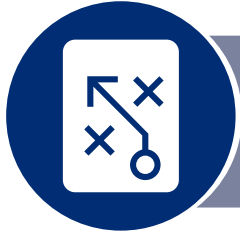
- Para las IEM, adquisición de mejores elementos a fin de orientar a sus estudiantes hacia la etapa universitaria.
- Para las IES, la cualificación de una fuente de elección de sus futuros estudiantes con mayor claridad respecto a su elección, lo que lleva a mejorar el nivel de permanencia de los estudiantes en cada uno de los niveles de formación.

Es así como, dentro de las actividades que se pueden plantear para la interacción entre ambos niveles educativos, se encuentran las siguientes:

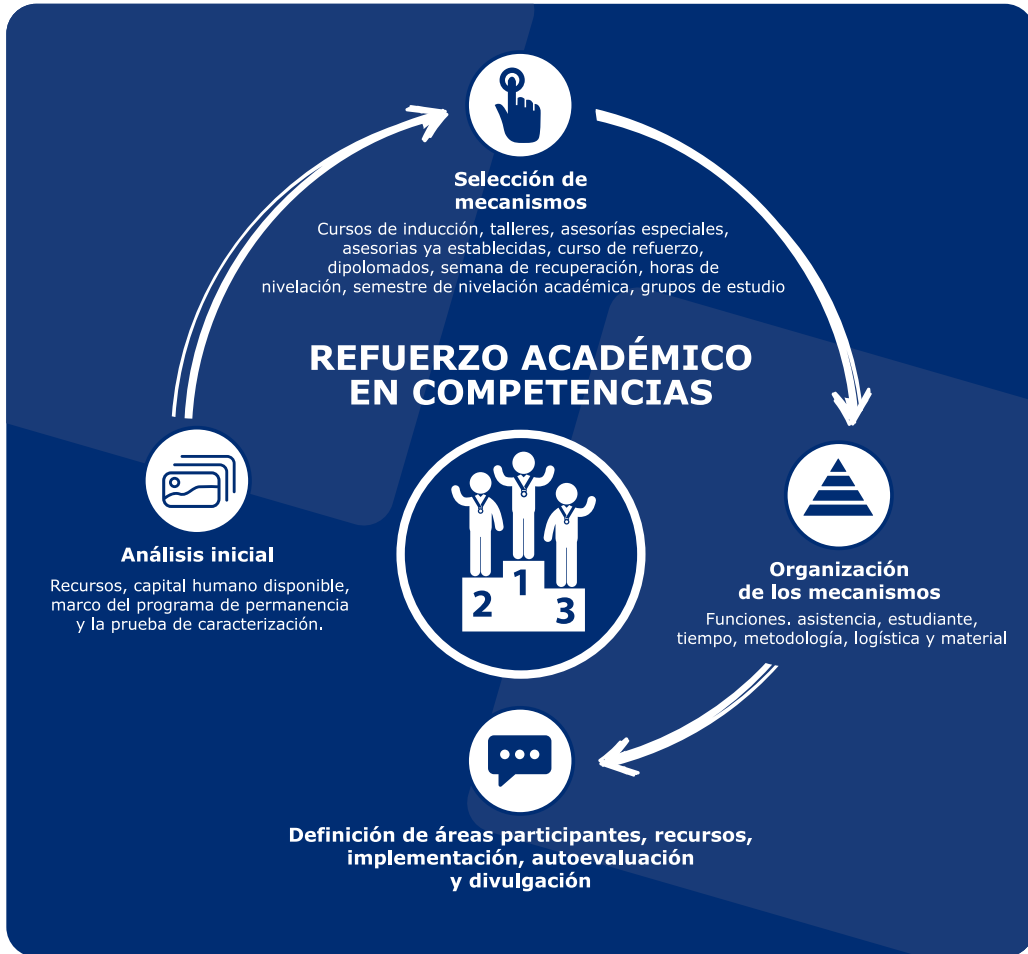
- Crear estrategias de nivelación en competencias básicas como lectoescritura y lógico-matemática.

- Generar grupos de estudio o semilleros de investigación que profundicen en temáticas del plan de estudios.
- Fortalecer estudios de bilingüismo.
- Promover estrategias de estudio adecuadas a la metodología de la educación superior.
- Acompañar a los docentes de las IEM en su proceso de cualificación y poner a su disposición los recursos institucionales como bibliotecas, laboratorios y otros espacios de aprendizaje.

Las IEM con las cuales las IES establezcan alianzas pueden definirse a partir de un análisis de las instituciones de donde son egresados los estudiantes de primer ingreso, como también de su rendimiento académico y de su nivel de integración con la vida universitaria, teniendo siempre presente su misión institucional.



HERRAMIENTA 19. NIVELACIÓN Y REFUERZO ACADÉMICO EN COMPETENCIAS PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR



¿QUÉ ES?

Consiste en un mecanismo de apoyo al programa de permanencia que ofrece diferentes espacios para atender a los estudiantes que presentan desnivel en competencias básicas (matemáticas, ciencias

básicas, lectura y escritura), según los resultados de la prueba de caracterización realizada a los estudiantes de primer ingreso o las dificultades que vayan teniendo en otros semestres.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Los recursos implementados por la institución buscan superar el desnivel que presentan los estudiantes que están ad portas de ingresar o ingresan por primera vez a la educación superior, en aspectos relacionados con matemáticas, ciencias básicas, lectura y escritura; contribuyen al

fortalecimiento de sus competencias básicas y en la preparación para las pruebas Saber 11 y ayudan a mitigar el riesgo de deserción académica. Asimismo, los recursos de nivelación en competencias básicas pueden utilizarse como estrategia de trabajo con instituciones de educación media.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis inicial

La institución debe elegir las competencias básicas (matemáticas, ciencias básicas, lectura, escritura), para las cuales ofrecerá los recursos necesarios, teniendo presente su capacidad económica y el capital humano disponible, como también el marco de su programa de permanencia y la prueba de caracterización o cualquier otra información analizada de su población estudiantil o que vaya surgiendo a medida que los estudiantes avanzan en el programa académico elegido.

2. Selección de mecanismos

Entre los diferentes mecanismos (cursos de inducción, talleres, asesorías especiales, asesorías ya establecidas, cursos de refuerzo, diplomados, semana de recuperación, horas de nivelación, semestre de nivelación académica, grupos de estudio dirigido, etc.), que se han realizado en las experiencias en educación superior nacionales e internacionales para atender el refuerzo académico de competencias básicas, la institución debe considerar aquellos que estén acordes con su filosofía, su misión, su visión, sus recursos y su capacidad de gestión; igualmente, las competencias básicas sobre las cuales hará el

refuerzo deben responder a las necesidades de su población estudiantil.

3. Organización de los mecanismos

Para cada uno de los mecanismos que la institución elija es necesario considerar los siguientes aspectos, con el fin de atender el refuerzo académico de las competencias básicas:

- Identificación de sus funciones
- Exigencias para asistir
- Tipo de estudiante al que están dirigidos (primer ingreso, otro semestre)
- Duración
- Metodología del mismo (presencial, virtual)
- Logística requerida para la atención de los estudiantes
- Material de apoyo, según el tipo de competencia básica

4. Definición de áreas participantes, personal y niveles de responsabilidad

De acuerdo con las competencias básicas para reforzar, es importante lo siguiente:

- Identificación de las áreas académicas participantes
- Elección del responsable de cada mecanismo





- Selección del personal que debe orientar cada espacio: docente o estudiante distinguido académicamente
- Indicación de los compromisos de los diferentes participantes
- Presentación de los beneficios de cada uno de los participantes, según su función

5. Recursos exigidos para el desarrollo de cada mecanismo

La valoración debe cubrir el personal, el material de apoyo y la logística, como también las áreas involucradas en términos de los recursos financieros requeridos y su consideración en el presupuesto de estas.

6. Implementación

Se debe fijar el semestre académico a partir del cual se ofrece cada mecanismo (puede ser el mismo, según el tiempo de su organización).

7. Autoevaluación y compromisos

Para el seguimiento de cada mecanismo y la medición de su impacto, se requiere considerar:

- El nivel de asistencia a cada espacio por el estudiante participante.
- La responsabilidad, el compromiso y la asistencia de cada orientador del mecanismo.
- El apoyo ofrecido por el responsable del mecanismo frente a las necesidades que

tienen los orientadores de los espacios.

- El desempeño académico de los participantes en las asignaturas relacionadas con las competencias básicas en refuerzo.
- El análisis de la información específica para cada mecanismo.
- La identificación de los beneficios que cada mecanismo va ofreciendo.
- La distinción de las respectivas fortalezas que se deben cuidar y los correspondientes aspectos por ajustar.
- La definición de las acciones desarrolladas para efectuar los ajustes que requiere cada mecanismo, de acuerdo con su propia dinámica, la asignación de los responsables de atenderlos y los tiempos en los que se deben dar.
- La concreción de los ajustes para el periodo académico inmediato al de la autoevaluación.

8. Divulgación

Se da, ante toda la comunidad institucional, en diferentes momentos y en los cuales se consideran los distintos mecanismos.

- Antes de su implementación.
- En el periodo definido para la presentación del informe.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

- Dentro de las diferentes alternativas que se tienen, la institución debe elegir aquellas que estén acordes con su programa de permanencia.
- El seguimiento a la asistencia a estos espacios por los estudiantes debe ayudarle a la institución para tomar la decisión de reforzarlos o cancelarlos.
- La evaluación a los responsables de orientar cada espacio le sirve a la institución para ir cualificando el personal dedicado a esta actividad.
- La participación de los docentes en estos espacios se debe considerar dentro de sus compromisos laborales.
- El registro de las actividades de refuerzo es indispensable para medir el impacto de estas y para el reporte de apoyos académicos al SPADIES.



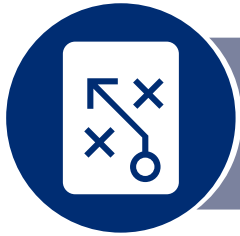


FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Nivel de organización de cada uno de estos espacios y definición de su función.</p> <p>Claridad de cada responsable de la importancia de su labor, de su grado de entrega y de su nivel de convocatoria.</p> <p>Libre decisión del estudiante a partir de la claridad en la necesidad de asumir el espacio y de los beneficios que le pueda aportar su asistencia.</p> <p>Difusión de los espacios.</p>	<p>Desintegración de los espacios de apoyo con el programa de permanencia.</p> <p>Consideración de que los recursos financieros requeridos son gasto y no inversión.</p> <p>Creencia del estudiante de que por el camino va superando los desniveles que presenta en competencias básicas.</p> <p>Temor del docente a incrementar sus obligaciones.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Torres Guevara, E. (2012). Retención estudiantil en la educación superior: revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
2. Ministerio de Educación Nacional. (Marzo de 2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, MEN, Qualificar.



HERRAMIENTA 20. ARTICULACIÓN Y CUALIFICACIÓN DE DOCENTES DE EDUCACIÓN MEDIA



¿QUÉ ES?

Es un instrumento que busca el acercamiento del docente de educación media al tema de retención y permanencia académica, en términos de las competencias básicas, tanto académicas como ciudadanas, y el seguimiento a estudiantes que abandonan sus estudios escolares. También

contempla la aproximación al orientador con el propósito de analizar el enfoque de la orientación que ofrece y desarrollar actividades con los estudiantes de los grados décimo y undécimo sobre orientación socioocupacional.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Es fundamental la capacitación de los docentes de educación media en el tema de permanencia y retención, así como en competencias básicas que deben tener los estudiantes al ingresar a la educación superior. Esto favorece el fortalecimiento

de las competencias básicas en los estudiantes y la reflexión de los orientadores sobre el alcance de su labor, la incidencia de esta en la vida universitaria de los estudiantes y el nuevo enfoque de la misma (de descriptiva a prospectiva).

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Aprobación

Los responsables del programa de mejoramiento presentan a las altas directivas de la institución la propuesta como un apoyo adicional, la creación del equipo de trabajo y una proyección de los recursos financieros requeridos, para obtener su aprobación.

2. Diseño y estructuración del programa

Al equipo de trabajo, con el soporte permanente del director del programa de permanencia, le corresponde lo siguiente:

- El análisis de la información de los estudiantes de la institución universitaria para identificar el colegio de donde egresó.
- La creación de la base de datos.
- La selección de los colegios con los cuales la institución desea realizar la actividad.
- La selección de las estrategias para el desarrollo del trabajo relacionado con

las competencias básicas: talleres y conversatorios con los docentes de las áreas correspondientes para contextualizar el trabajo, prueba diagnóstica a los estudiantes de undécimo grado, análisis y resultados de la prueba y talleres en áreas básicas según resultados de la prueba diagnóstica.

- La selección de las estrategias para el trabajo con los docentes y los orientadores: conversatorios, talleres, conferencias sobre enfoque en inteligencias múltiples y competencias para la orientación socioocupacional, estrategias y directrices para el fortalecimiento del programa de orientación para estudiantes y padres o cualquier otro tema acorde con las necesidades del colegio y los intereses de la institución.
- La selección de las estrategias para atender el trabajo relacionado con un proceso integral de orientación socioocupacional: taller de sensibilización sobre actitudes, aptitudes y





recursos necesarios para elegir una carrera profesional.

3. Concertación con las directivas de los colegios

Dentro de esta fase se considera:

- La presentación de la propuesta de trabajo a las directivas del colegio.
- La concertación de trabajo con los colegios seleccionados.
- La definición del cronograma de trabajo, de común acuerdo con directivas, docentes y orientadores profesionales seleccionados del colegio.

4. Seguimiento del desarrollo del programa

En la evaluación al desarrollo de este mecanismo se deben considerar dos frentes: los colegios elegidos y la institución.

Para los colegios elegidos se debe autoevaluar el impacto del trabajo en los docentes y orientadores, la incidencia de las actividades realizadas con los estudiantes, la repercusión en la permanencia y el

buen desempeño de los estudiantes participantes en las actividades y en la claridad en las decisiones frente a su paso a la vida universitaria.

Para las Instituciones de Educación Superior, la autoevaluación debe ofrecer los aspectos que es preciso ajustar a la propuesta de trabajo y la reafirmación de los colegios elegidos o las razones para el cambio de algunos de ellos.

5. Divulgación y compromisos

Los resultados de la autoevaluación, tanto para los colegios como para la institución, exigen la convocatoria de un espacio con los directivos de los colegios y de la institución para revisar los resultados, el ajuste al programa en los aspectos que presenten alguna debilidad o dificultad o la consideración de nuevas actividades, el seguimiento a los estudiantes de estos colegios que ingresen a la institución, la cobertura a estudiantes de otros colegios que ingresan a la institución, para compartir este mecanismo, hasta llegar al total de ellos.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Invitación a los colegios, dirigida por las altas directivas de la institución.

Acercamiento de los miembros de la institución al colegio, para el desarrollo del trabajo.

Articulación con la Secretaría de Educación y sus procesos de cualificación.

Identificación de colegios con mejores rendimientos y mayores falencias, que permitan prever el nivel de competencias de los futuros estudiantes, para así definir estrategias pertinentes con el contexto en el que se mueve la institución.

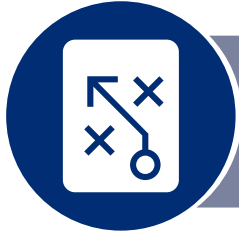


FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Respaldo de las directivas de los colegios para la capacitación, que, en el tiempo, se debe considerar dentro de la política de permanencia y deserción.</p> <p>Continuidad de la comunicación entre los docentes del colegio y los miembros de la institución universitaria que participan en las actividades.</p> <p>Decisión de los docentes orientadores profesionales de los colegios para participar activamente en el trabajo.</p> <p>Compromiso de los docentes y orientadores profesionales para ampliar el trabajo con los estudiantes de décimo y undécimo grados, así como con los padres de familia.</p>	<p>Resistencia de las directivas, orientadores profesionales o docentes de los colegios para trabajar con miembros de la institución de educación superior.</p> <p>Temor de los docentes del colegio y de miembros de la institución por el aumento de los compromisos laborales.</p> <p>Dificultad para concretar los espacios de trabajo por la falta de correspondencia en horarios.</p> <p>Desinterés de los estudiantes convocados para participar en los espacios propuestos.</p> <p>Desatención de la institución o del colegio para continuar el trabajo, al final de la primera realización.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Superior. Orientaciones para la articulación de la educación media. Recuperado de http://redes.colombiaaprende.edu.co/foro_gestion/sites/default/files/Orientaciones%20para%20articular%20la%20educaci%C3%B3n%20media.pdf
2. Universidad Mariana. Avanzando en el proceso de articulación de la educación media con la superior en la Universidad Mariana. Recuperado de <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/474>
3. Alcaldía de Barranquilla. Plan de formación y cualificación permanente de docentes del Distrito de Barranquilla 2008.2011. Recuperado de: http://www.sedbarranquilla.gov.co/sed/documents/guia_plan_%20docente.pdf



HERRAMIENTA 21. ACOMPañAMIENTO PARA LA VINCULACIÓN A LA EDUCACIÓN SUPERIOR



¿QUÉ ES?

La vinculación a la educación superior, como uno de los ejes del programa de Movilización de la demanda¹⁸, se refiere al momento relacionado con esta pregunta: ¿qué hacer después del colegio? El enfoque que las IES deben establecer en este punto debe centrarse en tres aspectos fundamentales:

¹⁸ El MEN define la movilización de la demanda a la educación superior como un proceso que permite fomentar las condiciones de acceso y permanencia a la educación superior mediante de estrategias que ayudan a potenciar la oferta y la demanda, que incluye procesos de orientación socioocupacional como una nueva perspectiva de la orientación vocacional-profesional y programas de sostenibilidad académica, psicosocial y financiera que promueven el bienestar y el acompañamiento estudiantil.

(i) fomentar la oferta de educación superior en la región, que sea pertinente en función de la agenda de competitividad de la población objetivo, (ii) generar posibilidades de acceso a la educación superior para la población de la región en función de sus condiciones particulares y (iii) definir mecanismos para facilitar la toma de decisiones a partir del reconocimiento de sus intereses, aptitudes, valores y deseos, la ponderación de las oportunidades de formación y de las oportunidades de trabajo que ofrece el contexto social, cultural, político y económico (MEN 2014).



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Definir una línea de acción desde las IES para la vinculación de los bachilleres a la educación superior ayuda a generar conjuntamente, entre el sector público, productivo y educativo, estrategias tanto para el reconocimiento de los recursos disponibles como para que la región brinde una educación pertinente tanto al territorio como a la población a la que se dirige, al promover la

permanencia y la graduación estudiantil. Al tener el joven un acompañamiento en el momento de tomar la decisión sobre qué hacer, al culminar su educación media, ingresará a los programas que realmente cumplan sus expectativas, atiendan a las necesidades de la región y favorezcan la culminación exitosa de sus estudios.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

Teniendo en cuenta los dos enfoques mencionados: oferta y acceso, a continuación se mencionan los pasos por seguir para el desarrollo de cada uno de ellos.

Oferta

1. Levantamiento de una línea base: recopilar información de los programas que impactan el territorio y su población, caracterizando sus particularidades en cuanto a la pertinencia metodológica y temática. Deben incluirse aspectos como reporte de la agenda de competitividad, contrastada con las condiciones que señale la población; ejercicios profesionales relacionados con las actividades productivas de la región y programas académicos que se ofrecen en la región según niveles y metodologías de estudio. Asimismo, hacer el análisis de las competencias de la población para el uso de métodos de estudio presencial, a distancia y virtual; así como los recursos y los mecanismos de acceso para las mismas.

2. Definir estrategias: una vez se cuente con los elementos de análisis para reconocer el estado de la oferta de educación superior en la región, se plantean las estrategias que permitan (i) crear o fortalecer los programas regionales y la oferta virtual y a distancia, y (ii) fomentar la pertinencia de la educación con la generación conjunta, entre el sector público, productivo y educativo, de los mecanismos de creación o fortalecimiento de la oferta de educación superior.

Acceso

1. Análisis de la situación actual: hacer un reconocimiento de las posibilidades de acceso que se tienen actualmente en la región y analizarlas en tres aspectos: (i) posibilidades de financiación, (ii) requisitos de habilidades y conocimientos exigidos en los diferentes programas de la región y (iii) caracterización de la población frente a necesidades específicas de educación.





2. Definir estrategias: las estrategias deberán definirse de acuerdo con tres líneas de acción: (i) flexibilidad: estrategias de acceso diferenciales para cubrir las particulares necesidades educativas; (ii) financiero: condiciones para el acceso a los créditos existentes, creación de fondos de garantías y de subsidios o condonaciones y (iii) habilidades y competencias: académicas y personales.

Para ambos

3. Implementar el plan de acción: en esta etapa se deben establecer las actividades, los responsables, los recursos y el cronograma, que permitirán el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de las estrategias.

4. Divulgación: definir los canales que permitan brindar información respecto al Sistema Nacional de Educación y la oferta de educación superior en la región.

5. Evaluación y seguimiento: a partir de actividades de monitoreo, seguimiento y control, se puede verificar si se están alcanzando los objetivos y metas propuestos con la estrategia. Este proceso fomenta la autoevaluación del desempeño, la documentación de lecciones aprendidas y la orientación al logro.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Cualificar temática y metodológicamente los equipos de docentes orientadores de la región, o quienes hagan sus veces, en el tema de orientación sobre las características propias para la región y las necesidades particulares de los pobladores de la zona.

Diseñar estrategias conjuntas de movilización en función de la oferta de formación y las necesidades productivas actuales y futuras, a partir de conversatorios con el sector productivo, en los que se reconozcan los diferentes niveles de formación que se ofrecen en la región en función de los cargos que se requieren en el sector.

Establecer estrategias de acceso a la educación superior que permitan movilizar la demanda, como orientación, apoyo académico, vinculación inclusiva para la población de la región y apoyo financiero.

Utilizar mecanismos para facilitar la toma de decisiones de jóvenes y adultos a partir del

autoconocimiento enfocados a (i) proveer información sobre el mundo de la formación y el mundo laboral; (ii) asesoría y acompañamiento para identificar, reflexionar y resolver dudas sobre las posibilidades que ofrece el mundo de la formación y el mundo del trabajo; (iii) experimentación mediante la simulación anticipada de las futuras experiencias y situaciones típicas del mundo de la formación y el mundo del trabajo.

Abrir espacios para la discusión, reflexión y divulgación de los diferentes temas en los cuales se cuente con la participación de todos los actores vinculados.

Dar a conocer a la región las competencias/habilidades necesarias para la permanencia de los estudiantes en su institución.

Hacerle el análisis y los ajustes pertinentes al PEI, de acuerdo con los resultados de los análisis de las condiciones de oferta y acceso a la educación superior.



FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Formar parte de la política institucional con asignación de recursos financieros y personas que se encarguen de su implementación y seguimiento.</p> <p>Establecer redes de apoyo para el ejercicio de las estrategias de acceso que se generen. Las redes deben congregarse a las personas encargadas del tema en instituciones de educación media y superior.</p> <p>Definir una agenda que permita la vinculación de los diferentes sectores: público, productivo y educativo.</p> <p>Crear programas académicos de educación superior y formación para el trabajo, que se reconozcan pertinentes y necesarios en la región.</p> <p>Tener en cuenta el contexto y las necesidades de la población juvenil contribuye a la anticipación de procesos de acompañamiento.</p>	<p>Falta de compromiso de los diferentes sectores.</p> <p>No contar con recursos para la sostenibilidad de la estrategia.</p> <p>Debilidades en la elaboración de la línea base, que no permitan contar con información suficiente para la caracterización de las condiciones de la región ni definir las estrategias de nivelación y refuerzo académico para los estudiantes.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Documento interno del MEN:
Programa de Movilización de la Demanda.

2. Portal Colombia Aprende:
<http://www.colombiaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/w3-article-345497.html>



Si quieres llegar rápido, camina solo; si quieres llegar lejos, camina en grupo”.

-Proverbio Africano

COMPONENTE 5

PROGRAMAS DE APOYO PARA ESTUDIANTES

- Herramienta 22. **Fortalecimiento del bienestar institucional**
- Herramienta 23. **Proceso de inducción**
- Herramienta 24. **Orientación frente a crisis de carrera y adaptación**
- Herramienta 25. **Orientación para el trabajo de grado y las prácticas**
- Herramienta 26. **Servicios para el ingreso al mundo laboral**
- Herramienta 27. **Observatorio de graduados**

IDENTIFICACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE APOYO

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional (SACI) es el punto de partida para que la IES considere los campos de acción en los cuales se centra su mirada para ir en la búsqueda de la excelencia académica, que beneficie a toda la comunidad: directivas, administrativos, docentes, estudiantes y personal de apoyo.

En relación con los estudiantes de primer ingreso, el componente sociodemográfico en la prueba de caracterización que realiza la IES al grupo y el análisis de los datos que se recogen en las etapas de inscripción y de matrícula, como en los espacios de entrevistas, si se tienen, componen las fuentes

para la identificación de los frentes de apoyo que se les deban ofrecer, en ese nivel, con el propósito de buscar la integración de los estudiantes con la IES y su permanencia en ella desde el primer momento de su ingreso hasta su graduación e incluso después de esta.

Tener una caracterización de los estudiantes de primer ingreso, además de dar elementos para definir los apoyos que estos necesitan, también permite establecer un vínculo con los padres de familia, como corresponsables de la formación integral de sus hijos, desde el conocimiento más cercano de la estructura institucional y su filosofía

como de los diferentes servicios que tienen sus hijos a su disposición para que su vida universitaria transcurra en los mejores términos en cuanto a lo académico, cultural, recreativo y formativo.

Asimismo, el seguimiento permanente de los egresados aporta elementos para definir los apoyos que estos requieren con la intención de asegurar su

continua vinculación con la IES, como su fidelidad hacia ella, al buscar que trascienda lo académico y se recojan sus experiencias como estudiantes de pregrado, para definir mejoramientos en los aspectos que se identifiquen y que redunden en su propio beneficio, en la población estudiantil de pregrado y, en general, en la IES.

EXIGENCIAS DEL FORTALECIMIENTO

Cuando se habla de fortalecimiento, de antemano se admite que hay algo que se piensa hacer más fuerte, más vigoroso; es decir, se hace una reconfirmación o corroboración de una decisión ya tomada o de una acción ya establecida¹⁹.

Luego, en el caso del **“fortalecimiento de acciones de apoyo a estudiantes”**, según se indicó en el numeral anterior, estas se deben haber identificado de acuerdo con el SACI e implementado, para lo cual, en un momento dado, deben considerarse en el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).

Pero no basta aplicar esas acciones; es fundamental evaluar su funcionamiento de manera permanente, como también su efectividad y su impacto frente al propósito para el cual se implementaron. Esa retroalimentación constante debe ofrecer aspectos de ellas que se deben mantener por los logros alcanzados, pero también elementos que es preciso ajustar para que se cumplan los objetivos o considerar nuevos espacios de apoyo que atiendan nuevas necesidades en el orden sociodemográfico y financiero de la población estudiantil, para que su permanencia en una IES transcurra en las mejores condiciones y para los requerimientos y tiempos propios del programa académico elegido.

¹⁹ Real Academia Española. Diccionario de la Lengua española. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=fortalecer>. Consultado el 4 de julio de 2015



HERRAMIENTA 22. FORTALECIMIENTO DEL BIENESTAR INSTITUCIONAL



¿QUÉ ES?

El artículo 117 de la Ley 30 de 1992 define el bienestar institucional como el conjunto de actividades que se orientan al desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiantes, docentes y personal administrativo. Brinda los lineamientos

para la formación integral y el mejoramiento de la calidad de vida de los miembros de la comunidad educativa, lo cual se constituye en el complemento perfecto de la academia y promueve la permanencia y graduación estudiantil.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Una cultura de bienestar institucional, posicionada y robusta, 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. Esto forma parte de la formación integral del estudiante, de la inclusión educativa y su capacidad para asociar los programas de formación con su proyecto de vida²⁰. Lo anterior, articulado con las estrategias de permanencia, favorece la persistencia estudiantil.

²⁰ <http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-article-284474.html>

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de situación actual

En esta etapa, se realiza un diagnóstico para identificar las actividades que realizan las diferentes instancias institucionales, no solo en el área de bienestar; los resultados actuales de su implementación; las encuestas de satisfacción y expectativas a la comunidad académica; el estado de los sistemas de información y los recursos financieros y físicos actuales.

2. Fortalecimiento del modelo de bienestar universitario

Desde una visión sistémica e integral, y a partir del diagnóstico, se debe establecer la estructura organizativa, que articule y fortalezca la aplicación

del modelo de bienestar, el cual debe integrar elementos asociados con principios, estrategias, campos de acción, actores y responsabilidades, sistema de comunicación y sistema de evaluación y seguimiento.

3. Seguimiento y evaluación

A partir de actividades de monitoreo, seguimiento y control, se puede verificar si se están alcanzando los objetivos y metas propuestos con la política. Este proceso fomenta la rendición de cuentas, la autoevaluación del desempeño, la documentación de lecciones aprendidas y la orientación al logro. Se recomienda establecer una periodicidad de seguimiento.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?²¹

21 Tomado del documento Principios, criterios y políticas nacionales de bienestar universitario. Ascún, 2003.

Promover la preparación de los docentes en el relacionamiento con los estudiantes desde su función de profesores, tutores y consejeros.

Desarrollar procesos de investigación encaminados a garantizar la pertinencia y la calidad de sus estrategias.

Generar estrategias en diferentes aspectos, como salud integral, deportes, cultura, recreación, academia, afectos, economía y sociedad, desde un enfoque preventivo y de intervención.

Establecer alianzas con diferentes organizaciones culturales y deportivas para la promoción de actividades.

Establecer un sistema de comunicación con la comunidad académica, que incluya medios digitales (web, correo electrónico), medios audiovisuales, medios escritos (cartillas, boletines, rompetráficos, cartelera y pendones, entre otros).

Promover acciones con el fin de generar propuestas de intervención para la prevención de riesgos psicosociales.

FACTORES DE ÉXITO

Formalizar, mediante acuerdo o resolución, las actividades o programas de bienestar.

Articular las políticas de permanencia y bienestar, como parte de una estrategia integral de mejoramiento de la calidad académica y el fomento a la graduación estudiantil.

Incluir el tema en las agendas del Consejo Superior o Consejo Directivo.

Acondicionar las políticas nacionales de bienestar a las características y prioridades institucionales.

Enlazar los esfuerzos de diferentes unidades, tanto académicas como administrativas, mediante la asignación de funciones y responsabilidades específicas en este proceso.

FACTORES DE RIESGO

Limitar el alcance del bienestar institucional a una unidad administrativa, desconociendo que es una política cuya definición es responsabilidad de las altas directivas, y la aplicación de los métodos y procedimientos, al igual que en cuanto a la calidad, eficiencia y eficacia también son responsables los jefes de cada una de las distintas dependencias institucionales.

No contar con un órgano de vigilancia, como un comité que analice de manera integral las estrategias por implementar, los indicadores y los resultados de la ejecución de las actividades y servicios de bienestar universitario.





REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 80 de 1980 “Por el cual se organiza el sistema de educación postsecundaria”.
2. Congreso de Colombia. Ley 30 de 1992 “Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior”.
3. Presidencia de la República. Decreto 2566 de 2003 “Por el cual se establecen las condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior y se dictan otras disposiciones”.
4. Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). Acuerdo 003 del 21 de marzo de 1995 “Por el cual se establecen las políticas de bienestar universitario”.
5. Consejo Nacional de Rectores de la Asociación Colombiana de Universidades (Ascún). Acuerdo n.º 005 de 2003 “Por el cual el se adoptan las políticas nacionales de bienestar universitario”.
6. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1295 de 2010 “Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior”.
7. Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado, Factor 10.9. 2015.





HERRAMIENTA 23. PROCESO DE INDUCCIÓN



¿QUÉ ES?

Es un proyecto institucional que tiene como propósito fundamental el acercamiento a la vida universitaria y en el que se consideran tres ejes fundamentales: la institución, el estudiante de primer ingreso y los padres de familia. La institución acoge a los estudiantes de primer ingreso en un espacio de bienvenida donde les presenta a sus colaboradores de carácter

directivo, su filosofía (misión, visión, políticas), su reglamentación y su estructura y oferta académica, como también los diferentes servicios de atención para los estudiantes. Es el espacio de divulgación para generar lazos de integración institución-estudiantes de primer ingreso; institución-padres de familia; estudiantes-estudiantes y estudiantes-padres de familia.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Para el estudiante de primer ingreso, este espacio 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, culturales y sociales y lo que ella le ofrece; es una participación directa con sus pares como un primer ejercicio de integración. A los

padres de familia les permite conocer más de cerca las características de la institución y del programa académico que sus hijos han elegido, además de evaluar, de alguna manera, si los objetivos que tienen respecto de la formación en educación superior para sus hijos son alcanzables dentro de las propuestas de la institución.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Organización y estructuración

A partir del consentimiento de las altas directivas para la apertura del programa de inducción, se trabaja en lo siguiente:

- Elección del área responsable del programa.
- Composición del equipo de trabajo y elección del líder. Aquí es pertinente considerar a estudiantes de semestres avanzados distinguidos académicamente y por su integración con la institución y de diferentes metodologías con las que se ofrecen los programas académicos; docentes que expresen el deseo de intervenir, y que participen en programas académicos ofrecidos con diferentes metodologías; egresados, de programas de diferentes metodologías, que permanecen vinculados con la institución y empleadores que ofrecen espacios para pasantías a estudiantes de la institución.
- Alcance de la convocatoria de acuerdo con los aspectos por considerar: académicos, de estructura organizacional, normativos, culturales, recreativos.
- Identificación de las actividades alrededor de cada uno de los aspectos definidos, haciendo la diferenciación de las dirigidas a los estudiantes de primer ingreso y las correspondientes a los padres de familia.
- Fijación del tiempo de desarrollo del programa de inducción (2 o 3 días, una semana, dos semanas), según el alcance de la convocatoria en términos de participantes y de aspectos por cubrir.
- Identificación de los recursos que exige el desarrollo del programa (financieros, de personal, logísticos).
- Designación del área responsable de ofrecer los recursos financieros y la asignación de los mismos con especificación en el respectivo presupuesto.



2. Aprobación

Los responsables del programa de permanencia presentan ante los directivos de la institución, para solicitar su aprobación, la propuesta de ofrecer el programa de inducción como un proyecto con el cual se busca un acercamiento de la institución a los nuevos estudiantes y a los padres de familia y de estos a la institución, con los beneficios que pueden darse frente al compromiso institucional de **“retención y permanencia”**.

3. Implementación

Para el funcionamiento del programa de inducción se requiere:

- Determinación del semestre del año a partir del cual se desarrollará.
- Distribución de los espacios del cronograma en el que participan las diferentes áreas institucionales, los colaboradores de cada

una de ellas y su forma de contribución.

- Disponibilidad de todos los recursos.
- Convocatoria a todos los participantes: miembros de la institución, estudiantes de primer ingreso y padres de familia.
- Recibimiento para el encuentro.

4. Evaluación

El seguimiento al desarrollo del programa de inducción se da desde los organizadores, los miembros participantes de la institución, los estudiantes de primer ingreso y los padres de familia; para lo cual debe considerarse lo siguiente:

- Los aspectos sobre los cuales es importante conocer la percepción de los distintos participantes.
- Las estrategias y los mecanismos para recoger la percepción de cada uno de los grupos indicados.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

El programa de inducción debe ofrecer un buen nivel de acercamiento del estudiante y al padre de familia con la institución y viceversa.

También debe generar confianza en los estudiantes, padres de familia y en la institución.

Igualmente, debe ser un espacio que motive al estudiante y promueva su proceso de adaptación, mediante el estímulo para que participe en las diferentes actividades que se propongan y el reconocimiento que se le dé a su integración en estas.

El equipo de trabajo debe estar integrado por personal que tenga conocimiento pleno de lo institucional, de las expectativas de los jóvenes actuales frente a su formación universitaria y de los intereses de los padres de familia, como también del manejo adecuado de trabajo en equipo tanto de jóvenes como de adultos.

La puntualidad en el desarrollo del programa y el respeto por cada espacio que se proponga, desde los colaboradores de la institución, deben ser ejemplo de lo que se vive en ella.



FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Convicción de las altas directivas para el establecimiento del programa.</p> <p>Compromiso de los diferentes colaboradores de la institución y de los responsables directos del programa.</p> <p>Alcance integral de la convocatoria: aspectos académicos, normativos, culturales y recreativos.</p> <p>Disponibilidad de los recursos financieros y de la logística que demanda el programa.</p> <p>Convocatoria oportuna a directivos de la institución, estudiantes de primer ingreso y a padres de familia.</p> <p>Seguimiento al programa de inducción.</p> <p>Ajustes al programa de inducción de acuerdo con las nuevas necesidades de la institución, de los estudiantes y de los padres de familia.</p> <p>Cubrimiento a estudiantes de los programas académicos de las diferentes metodologías en las que se ofrecen.</p>	<p>Determinación del programa desde un área institucional y no desde las altas directivas.</p> <p>Nivel de compromiso de colaboradores de la institución.</p> <p>Limitación del alcance del programa (únicamente aspectos académicos o normativos o culturales).</p> <p>Desorganización en el desarrollo del programa.</p> <p>Convocatoria a destiempo de directivos, estudiantes y padres de familia.</p> <p>Poca asistencia de directivos convocados.</p> <p>Desinterés de los estudiantes.</p> <p>Poca aceptación de asistencia de los padres de familia.</p> <p>Tiempo limitado para el desarrollo de las actividades.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Torres Guevara, E. (2012). Retención estudiantil en la educación superior. Revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
2. Ministerio de Educación Nacional. (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, Qualificar.





HERRAMIENTA 24. ORIENTACIÓN FRENTE A LA CRISIS DE CARRERA Y ADAPTACIÓN



¿QUÉ ES?

Durante el ciclo de formación académica, especialmente en la primera mitad de la carrera, los estudiantes pueden vivir momentos en los cuales cuestionan su decisión en la elección del programa académico; por lo tanto, se exponen al riesgo de desertar. Es el momento en el cual su visión del ejercicio profesional se enfrenta con

los conocimientos básicos requeridos para su desarrollo y se puede presentar una confrontación de sus expectativas con la realidad. En esta etapa, la orientación integral y oportuna que presta la IES a sus estudiantes se convierte en un factor clave para su permanencia en el sistema educativo.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

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. Asimismo, una orientación al estudiante en el momento de crisis favorece la

autorreflexión en torno a las consecuencias que puede ocasionar la interrupción o abandono de los estudios. Igualmente, es fundamental y provechoso el apoyo en la exploración de los factores clave de su experiencia académica para, si es el caso, redireccionarlo hacia una nueva elección de carrera.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de situación

En esta etapa, se realiza un análisis de los factores personales o institucionales que afectan la continuidad de los estudiantes, por problemas de adaptación o elección del programa académico. Se puede realizar en grupos focales, encuestas o entrevistas a los estudiantes. Asimismo, monitores, tutores, consejeros o docentes se convierten en fuente de información para detectar estudiantes en riesgo.

2. Generación de una estrategia integral

En esta etapa, la IES establece una línea de acción encaminada a vincular y orientar a los estudiantes, teniendo en cuenta tres componentes: (i) autoconocimiento con respecto al establecimiento de relaciones sociales y la autoimagen; (ii) conocimiento del mundo de la formación, que incluye el análisis crítico de la carrera actual, comparación de alternativas similares y exploración de otras oportunidades, y (iii) conocimiento del mundo del trabajo, enfocado al reconocimiento de la proyección ocupacional de su carrera actual o posible.

3. Implementación de la estrategia

Definida la estrategia, se estructuran los objetivos, se designan los responsables y se determinan las acciones a corto, mediano y largo plazo, para la generación de espacios que ayuden a orientar al estudiante. Se debe incluir un plan de capacitación que esté dirigido a los actores que intervienen en el ciclo de formación del estudiante, para el oportuno reconocimiento de alertas tempranas.

4. Seguimiento y evaluación

Es necesario, establecer un modelo que permita hacer un seguimiento permanente al estudiante que es orientado, hasta que supere la crisis de carrera, así como una evaluación constante del impacto de las estrategias definidas. Para ello se necesita contar con indicadores y responsables de su implementación y monitoreo.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Realizar una caracterización de entrada de los estudiantes, con la que se puedan identificar aspectos relacionados con su decisión de carrera y se puedan establecer alertas tempranas.

Tener en cuenta que las posibles crisis de carrera no solo se presentan por bajo nivel académico, también pueden relacionarse por ausentismo, enfermedades recurrentes e inicio de la vida laboral, entre otros aspectos.

Generar mecanismos para que los estudiantes relacionen la visión profesional con el bagaje conceptual del plan de estudios, visitas empresariales, relatos de egresados y experiencias de emprendimiento, entre otros.

Contar con asesorías personalizadas o colectivas a estudiantes con profesionales de la orientación para descubrir intereses, hacer análisis de recursos personales y conocer expectativas.

FACTORES DE ÉXITO

Contar con una estrategia de divulgación de todos los servicios que presta la IES.

Implementar estrategias flexibles, que se adapten a las particularidades de los estudiantes y estén relacionadas con interpretar su cotidianidad y asumir las nuevas experiencias académicas.

Cualificar al equipo de trabajo que identifica y orienta al estudiante en esta fase de su ciclo de vida académica.

FACTORES DE RIESGO

Que los estudiantes no utilicen los servicios de orientación de la IES por falta de motivación o desconocimiento de los mismos.

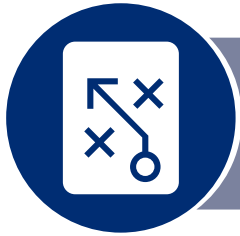
Realizar acciones desarticuladas; que no se trabajen de manera integral los factores personales e institucionales en aspectos relacionados con la adaptación a la vida universitaria y la elección del programa.





REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2013). Rutas de vida. Manual de acompañamiento en orientación socioocupacional. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-342444_Manual_rutas_de_vida.pdf
2. Documento interno del MEN: Programa de movilización de la demanda. 2014
3. Portal Colombia Aprende:
<http://www.colombiaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/w3-article-344256.html>



HERRAMIENTA 25. ORIENTACIÓN PARA EL TRABAJO DE GRADO Y LAS PRÁCTICAS LABORALES

PROMOVER EL EJERCICIO PROPIO DE LA PROFESIÓN



Trabajo de grado



Fortalecer competencias y conocimientos para el ingreso al mundo laboral



Prácticas

Pertinencia académica

- Incorporación curricular
- Acompañamiento docente
- Línea de investigación
- Multidisciplinariedad

Responsabilidad Social

- Contexto cultural
- Especificidad técnica y científica

Emprendimiento

- Dinamismo del mercado
- Espíritu emprendedor

Estrategia institucional

¿QUÉ ES?

Para los últimos semestres del pregrado, se han definido opciones de grado de acuerdo con dos instancias que permiten fortalecer los conocimientos y habilidades adquiridos y preparar a los estudiantes frente al mundo laboral: intervención, mediante el trabajo de campo o práctica y el ejercicio investigativo o trabajo de grado, que es la recopilación, escritura y sistematización para la profundización de un tema determinado²².

Es así como la institución debe contar con una estrategia que permita no solo evidenciar la pertinencia de las opciones definidas para el logro de los objetivos mencionados, sino también orientar a los estudiantes durante esta etapa.

grado, asociadas a estudiar un diplomado o iniciar un estudio posgradual (especialización o maestría); a esta se le denomina "coterminal". Esta herramienta se enfoca al trabajo de grado y las prácticas, porque requieren un mayor acompañamiento y orientación durante su desarrollo.

²² Las instituciones también han definido otras opciones de



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Se ha identificado que la falta de acompañamiento institucional en esta etapa final o la falta de pertinencia de las opciones de grado con el mundo laboral o contexto regional pueden convertirse en factores para que no haya graduación oportuna o que los estudiantes nunca lleguen a graduarse. Por

eso, contar con un servicio integral de orientación ayuda a generar estrategias para motivar a los estudiantes a fin de que culminen de estudios mediante la promoción del ejercicio propio de su profesión.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de la situación actual

La institución debe realizar un reconocimiento de (i) los campos de acción laboral que los diferentes programas ofertados en la región pueden desarrollar y relacionarlos con los sectores que impactarían con su ejercicio profesional; (ii) los planes de desarrollo local y los requerimientos de la comunidad, para relacionarlos con los campos de acción laboral de los diferentes programas ofrecidos en la región; (iii) la información sobre los ejercicios emprendedores que puedan fomentarse desde cada programa académico, y (iv) las opciones actuales de grado de la institución y de las relaciones con el sector productivo para las prácticas. Asimismo, debe hacer un análisis de la capacidad institucional (tiempo de docentes directores de trabajos de grado), para la prestación de los servicios de orientación y una revisión de las líneas investigativas posibles de acuerdo con los perfiles profesionales definidos en sus planes curriculares.

2. Generación de una estrategia integral

En esta etapa, la IES establece una línea de acción encaminada a fortalecer la vinculación de los trabajos de grado y las prácticas, con el contexto institucional y regional, teniendo en cuenta tres objetivos fundamentales: (i) pertinencia académica, para promover prácticas investigativas y de intervención directamente relacionadas con el ejercicio profesional propio de los programas académicos; (ii) responsabilidad social, para generar cultura de responsabilidad social, al relacionar el campo de acción de los programas académicos con el desarrollo regional, partiendo de los procesos de construcción comunitaria y (iii) emprendimiento, con el fin de promover el desarrollo de competencias emprendedoras en los estudiantes de las IES.

3. Implementación de la estrategia

Definida la estrategia, se estructuran los objetivos, responsables y acciones a corto, mediano y





largo plazo, para la generación de espacios que contribuyan a orientar al estudiante. Se debe incluir un plan de capacitación dirigido a los actores que intervienen en el ciclo de formación del estudiante, para el oportuno reconocimiento de alertas tempranas.

4. Seguimiento y evaluación

Es necesario establecer un modelo que facilite un seguimiento permanente al estudiante que es

orientado, así como una evaluación constante de la pertinencia y los resultados de los trabajos de grado y las prácticas. Para ello es preciso contar con un equipo de asesores comprometidos, calificados y con disponibilidad para atender los requerimientos de los estudiantes.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Hacer que la práctica tenga una o varias asignaturas con las cuales se articule directamente. Esto permite la evaluación y calificación de la participación en el proyecto.

Promover el trabajo intermultidisciplinar de los estudiantes, sin perder de vista el ejercicio específico de su profesión.

Definir procesos de construcción colectiva con la comunidad, que relacionan el campo de acción de los programas académicos con el desarrollo regional.

Diseñar actividades que promuevan la innovación con el propósito de formar estudiantes capaces de crear proyectos personales que descubran y aprovechen las oportunidades del entorno para llevarlos adelante.

Generar espacios o canales de comunicación con los estudiantes, en los cuales se les presenten los aspectos que deben tener en cuenta en el momento de seleccionar y desarrollar su trabajo de grado o sus prácticas.

Brindarles lineamientos claros de cómo deben presentar su trabajo de grado o soportar su práctica laboral.

Contar con información oportuna que contribuya a identificar y hacerles seguimiento a estudiantes de últimos semestres que presenten riesgo de no culminar su programa académico, por dificultades en su trabajo de grado o sus prácticas.

Consolidar grupos de investigación, en cuyo abordaje el estudiante articule su trabajo de grado y el desarrollo de competencias generales que lo preparan para su vinculación al mundo del trabajo.





FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Fortalecer el desempeño de los estudiantes, con el acompañamiento de un docente tutor, que tenga en cuenta las circunstancias particulares, tanto académicas y personales del estudiante, durante el desarrollo de su opción de grado.</p> <p>Desarrollar proyectos de práctica pertinentes tanto para el ejercicio profesional como para el desarrollo regional.</p> <p>Promover los procesos de investigación institucionales con el desarrollo de las prácticas.</p>	<p>Que los estudiantes no utilicen los servicios de orientación de la IES, por falta de motivación o conocimiento de los mismos.</p> <p>Baja capacidad institucional/docentes tutores para el acompañamiento efectivo y oportuno a los estudiantes.</p> <p>Demasiada flexibilidad en el número de opciones de grado y de posibilidades puede disminuir la calidad de los trabajos de los estudiantes.</p>

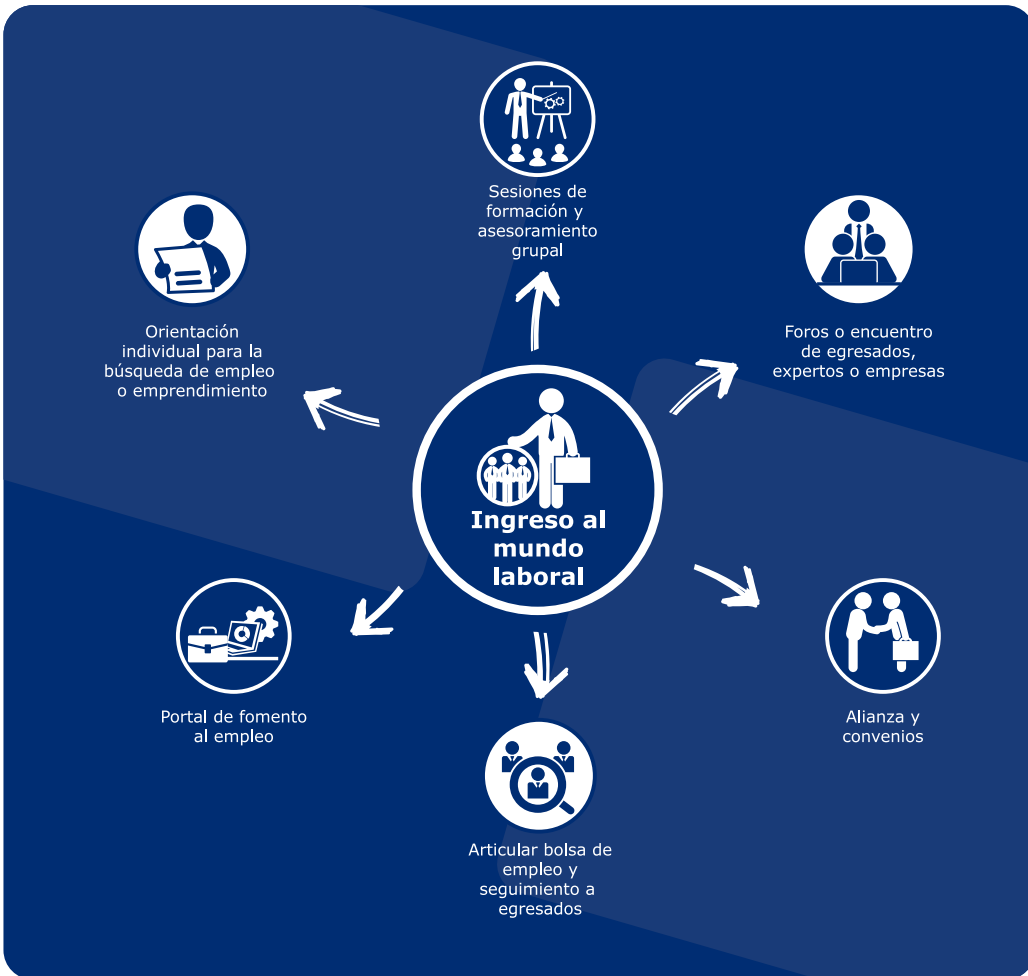


REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2013). Rutas de vida. Manual de acompañamiento en orientación socioocupacional. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-342444_Manual_rutas_de_vida.pdf
2. Documento interno del MEN: Programa de movilización de la demanda. 2014
3. Portal Colombia Aprende: <http://www.colombiaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/w3-article-344256.html>



HERRAMIENTA 26. SERVICIOS PARA EL INGRESO AL MUNDO LABORAL



¿QUÉ ES?

Consiste en un conjunto de actividades dirigidas a estrechar el vínculo de la institución con el sector productivo, a fin de contribuir con la inserción laboral y el emprendimiento, a partir

del conocimiento de las demandas del mercado y el perfil y las necesidades de los estudiantes y graduados.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Un programa o plan de servicios para el ingreso al mundo laboral, estructurado de manera integral, permite guiar a los estudiantes frente al mercado laboral: opciones de trabajo, salarios, conocimientos y habilidades requeridas para ser competitivos; así como orientarlos en posibilidades de emprendimiento. La colocación de estudiantes en el mercado laboral se constituye en una

oportunidad de la institución para fortalecer su labor educativa y lograr el reconocimiento del perfil profesional de sus estudiantes y graduados en los sectores productivos. Adicionalmente, la implementación de este tipo de estrategias proporciona información para la actualización de los planes y programas de estudios.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de la situación actual

En esta etapa se realiza un diagnóstico en el que se considere un inventario de los medios y recursos tecnológicos, humanos y organizacionales con los que la institución cuenta en el momento y de los que se necesitarán para el apoyo al proceso. Adicionalmente, se revisan las acciones que desarrollan los diferentes programas, las bases de datos de empresas y las experiencias de otras IES, para identificar las fortalezas y debilidades de las mismas.

2. Diseño de los servicios para el ingreso al mundo laboral

Revisadas las características institucionales, se definen y se seleccionan las estrategias e instrumentos que permitan trabajar los aspectos relacionados con la orientación a los estudiantes y la vinculación de las empresas (portal web, talleres,

ferias, convenios, consejerías). Se señalan objetivos, responsables, procesos y procedimientos y mecanismos de seguimiento y evaluación.

3. Implementación

En esta etapa se elabora el plan de acción, en el cual se articulan y ejecutan las acciones planteadas en el diseño y se elaboran los formatos, encuestas y alianzas con las empresas.

4. Seguimiento y evaluación

Es el proceso en el cual se analizan los avances en la ejecución y los resultados alcanzados, a partir de los indicadores formulados en el plan. Se realiza luego del seguimiento a indicadores, encuestas de satisfacción y auditorías de cumplimiento. Debe incluir el diseño de los reportes y la periodicidad con la cual se entregarán a las instancias decisorias.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Generar espacios de orientación individual personalizada, para la búsqueda de empleo. Incluye, entre otras, asesoría en la elaboración de la hoja de vida, las condiciones de presentación y desenvolvimiento durante la entrevista e identificación del perfil profesional.

Promover sesiones de formación y asesoramiento grupal acerca de procesos de selección, habilidades de comunicación y competencias de emprendimiento.

Articular con las estrategias de emprendimiento que la institución tiene en el momento, a fin de orientar al estudiante a desarrollar nuevos tipos de iniciativas laborales o para crear empresa en concordancia con las políticas gubernamentales.

Programar foros o encuentros de egresados, profesionales expertos y empresas.

Establecer alianzas o convenios con empresas para la promoción de la inserción laboral.

Articular la bolsa de empleo institucional con las estrategias o sistema para el seguimiento a egresados.

Implementar un portal de fomento al empleo, en el cual las empresas puedan publicar sus ofertas directamente y los estudiantes tengan fácil acceso para consultas y aplicación a ellas, de acuerdo con su perfil e intereses.

FACTORES DE ÉXITO

Formalizar las actividades, procesos y procedimientos asociados, al definir la unidad responsable de su operación, seguimiento y evaluación.

Realizar encuestas de satisfacción a los usuarios del servicio, para la mejora continua del proceso.

Garantizarle un alto nivel de difusión a la comunidad académica sobre el servicio de bolsa de empleo.

Ampliar el acompañamiento para la inserción laboral desde los momentos iniciales de la carrera garantiza una graduación con calidad.

FACTORES DE RIESGO

Que no se establezcan procedimientos para la actualización permanente de la base de datos.

Poca oferta laboral de las empresas aliadas.

Escaso interés de los estudiantes en participar en las jornadas de orientación.



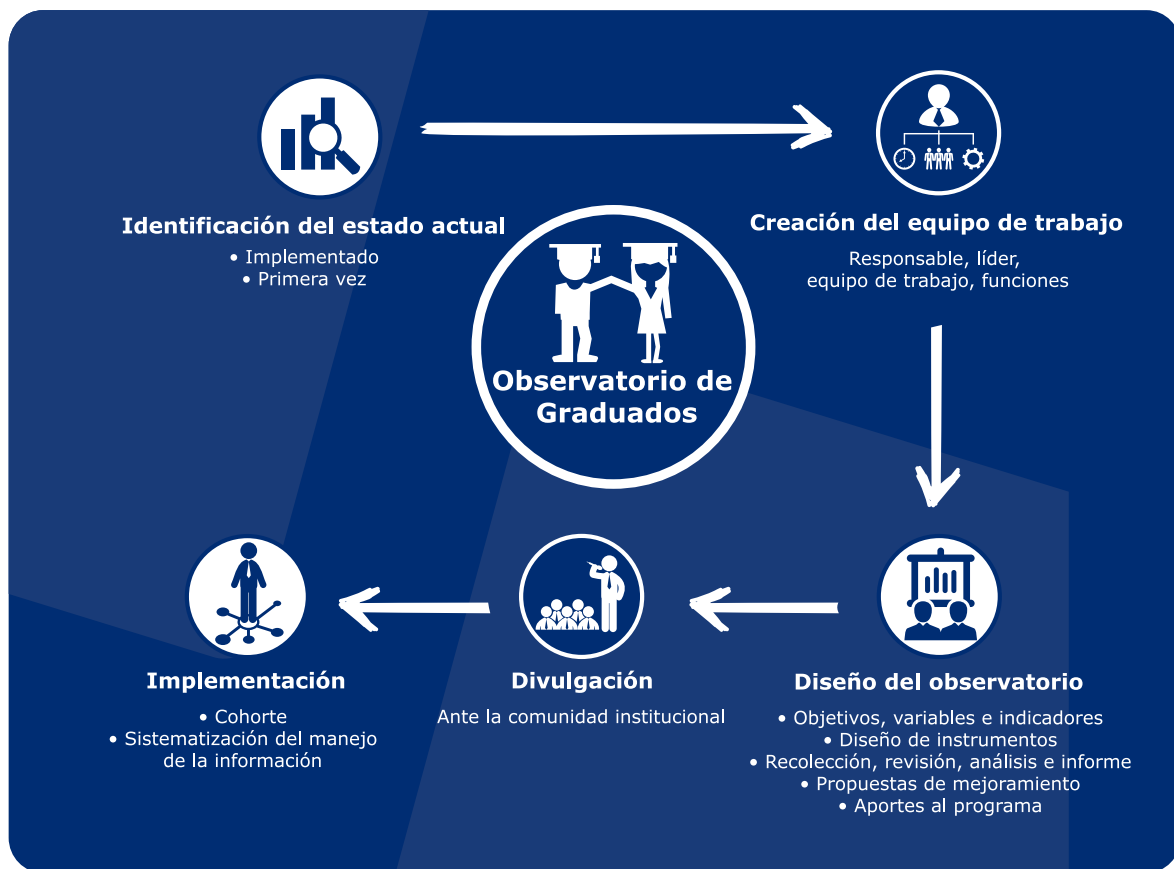


REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Gómez G., G. (2010) Sistema de información para bolsa de trabajo. Tesis. Veracruz, México: Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración. Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28510/1/GABRIELA%20GOMEZ.pdf>
2. Raffo, E. *et al.* (2002). Implementación de la bolsa de trabajo on line en la facultad de ingeniería industrial-UNMSM. En *Revistas de Investigación Unmsm*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/.../6012
3. Saucedo, G. (2009). Diseño de una bolsa de trabajo en una universidad. Recuperado de http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no63/4b-siseno_de_bolsa_de_trabajo_modificado_2.pdf
4. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Asociación Colombiana de Universidades (Ascún). (Mayo de 2014). Estado del arte sobre emprendimiento universitario. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Asociación Colombiana de Universidades (Ascún). Recuperado de www.mincit.gov.co/minindustria/descargar.php?id=71364
5. Ortiz, M., Rodríguez, S., Gutiérrez, J. (2013) El lugar del emprendimiento en las instituciones de educación superior en Colombia. En *Revista La Salle* Vol. 6, núm. 2 (2013) Recuperado de revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/download/2843/2385



HERRAMIENTA 27. OBSERVATORIO DE GRADUADOS



¿QUÉ ES?

Se trata de un órgano institucional que tiene como soporte un sistema de información con los datos de los graduados de la institución y al que pertenece un grupo de colaboradores que tiene a cargo el análisis de la información, a partir de observaciones precisas sobre sus graduados. Su propósito

es definir acciones que contribuyan al avance profesional, formación académica y capacitación de sus graduados y al mejoramiento de los programas académicos ofrecidos en diferentes metodologías, si es del caso, y la atención a los estudiantes activos de los programas académicos.





¿POR QUÉ UTILIZARLA?

El seguimiento a los graduados le permite a la institución plantear estrategias que fortalezcan el ejercicio profesional y el desempeño de los mismos en el campo laboral; asimismo se puede hacer

un análisis con el Observatorio Laboral para la Educación (OLE), a fin de obtener nuevas variables que se puedan considerar para el seguimiento de los graduados de la institución.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Revisión del estado actual del observatorio de egresados o de condiciones institucionales para su implementación

a) Si la institución ya tiene implementado el observatorio de egresados, es fundamental revisar si dentro de sus propósitos está el apoyo al programa de permanencia institucional y, en tal caso, si se acogen las fases siguientes; es decir, se reajustaría el observatorio de egresados.

b) Si es la primera vez que la institución considera la posibilidad del observatorio de egresados, se debe partir de la decisión institucional de enlazarlo con el programa de permanencia, dentro de unas pautas mínimas de referencia que deben haber surgido de las altas directivas.

2. Creación del equipo de trabajo

A partir de la decisión institucional, se sigue con la determinación del área institucional responsable

del manejo del observatorio de egresados y la selección del líder y el equipo de trabajo, como también con la identificación de las funciones que les sean propias para entrar en la siguiente fase.

a) Diseño del observatorio de egresados. Esta fase comprende la determinación de los objetivos del observatorio de graduados, la identificación de las variables y los indicadores de gestión, lo mismo que el establecimiento de procedimientos e instrumentos por aplicar para la recolección y el análisis de la información y la identificación de los aportes que las actividades desarrolladas ofrecen al programa de permanencia de la institución.

3. Divulgación

Se lleva a cabo, ante toda la comunidad institucional, en diferentes momentos, para la presentación de avances y resultados que faciliten la toma de decisiones por los diferentes actores.



4. Implementación

Para el inicio del funcionamiento del observatorio de egresados, se deben considerar la cohorte de graduados a partir de la cual se considera la información y la sistematización del manejo de la información. Aquí se ha de realizar el levantamiento de información para el desarrollo de un aplicativo o evaluar la adquisición de un *software*.

5. Autoevaluación y análisis de resultados

Se determinan tiempos de evaluación de los alcances de los objetivos del observatorio de egresados, en especial en términos de su impacto en el programa de permanencia y en la disposición y uso de los diferentes recursos asignados; se analizan los resultados, obtenidos de la información recolectada, para tomar decisiones sobre los ajustes requeridos y los tiempos y los términos de implementación de los mismos.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Los responsables de este proyecto deben tener total claridad, compromiso y visión sobre la importancia de abordar todo tipo de herramientas que ayuden a la permanencia y retención de los estudiantes que ingresan a la institución.

Los miembros del equipo de trabajo deben tener preparación y experiencia en programas de graduados y de permanencia, como también en manejo y análisis de sistemas de información.

La institución puede incentivar a miembros de la comunidad que se hayan distinguido por su

participación en los programas de permanencia y graduados, así como en el manejo y análisis de información.

La institución debe reflexionar sobre los beneficios de hacer un seguimiento más juicioso y organizado a los graduados.

Igualmente, deben considerarse otras fuentes como el Observatorio Laboral para la Educación (OLE) y los datos que maneje el departamento de registro institucional.





FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Claridad institucional respecto al apoyo que ofrece el observatorio de graduados respecto a la permanencia de los estudiantes.</p> <p>Competencias y habilidades de los miembros del equipo de trabajo.</p> <p>Depuración de la base de datos que alimenta el sistema de información.</p> <p>Actualización de la base de datos.</p> <p>Entrega oportuna de los informes, resultado de los análisis de información.</p> <p>Optimizar el uso del observatorio de graduados y articularlo con el OLE.</p> <p>Conocimiento de la comunidad sobre las características, competencias y ubicación de los graduados.</p>	<p>Acceso a la información para crear o actualizar la base de datos.</p> <p>Resistencia de las directivas o administrativos de la institución para crear un órgano que se identifique con el OLE.</p> <p>Dificultad para mantener al día la base de datos de los graduados por rotación ocupacional o geográfica, entre otras.</p> <p>No considerar la variable “metodología del programa” en el sistema de información.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. En la página del MEN se pueden consultar los documentos que aparecen en OLE en el siguiente enlace:

<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-347696.html>



“El compromiso individual para un trabajo en equipo es lo que hace el logro del equipo, lo mismo es en una compañía, en una escuela y en la familia”.

-Vincent Lombardi

COMPONENTE 6

COMPROMISO DEL NÚCLEO FAMILIAR

Herramienta 28. **Canales de comunicación con las familias**

Herramienta 29. **Redes familiares**

Herramienta 30. **Programa de formación familiar**

Herramienta 31. **Apoyo al emprendimiento de la familia**

INCIDENCIA DE LA DINÁMICA FAMILIAR EN LA EDUCACIÓN

De acuerdo con el artículo 67 de la Constitución política de Colombia, **“la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social”**. De igual forma, menciona: **“El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación...”**. Por ello, para mejorar la calidad en la educación, se deben involucrar todos los estamentos: núcleo familiar, Estado y sociedad.

En consecuencia, afianzar la comunicación e interacción entre la institución de educación superior, los estudiantes y sus familias permitirá desarrollar estrategias para la detección oportuna de los distintos tipos de dificultades que pueden

llegar a tener los estudiantes en su proceso educativo, ya sea por el entorno académico, financiero, social o psicológico. Por lo tanto, el objetivo ha de ser el de brindar el acompañamiento pertinente y retener al estudiante para su graduación exitosa e integración a la sociedad.

Que la Institución se involucre, propicie y complemente estrategias/mecanismos conjuntos para concientizar a las familias de su función frente a los estudiantes que inician su paso por la educación superior hace que se logre de manera adecuada la elección de la carrera, se mejore el rendimiento académico y que la permanencia en la institución sea efectiva.



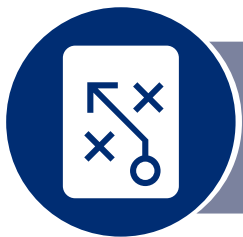
ESTABLECER MECANISMOS DE FORMACIÓN E INTEGRACIÓN FAMILIAR

Con la participación activa del núcleo familiar en el proceso de formación del estudiante, se propicia la motivación por aprender y fijarse metas para lograrlas y superarlas; se incrementan la autoestima y el deseo de tener mayores aspiraciones. De igual manera, se logra disminuir el consumo de sustancias psicoactivas y de alcohol, a la vez que se reducen los comportamientos fuertes, entre otros aspectos.

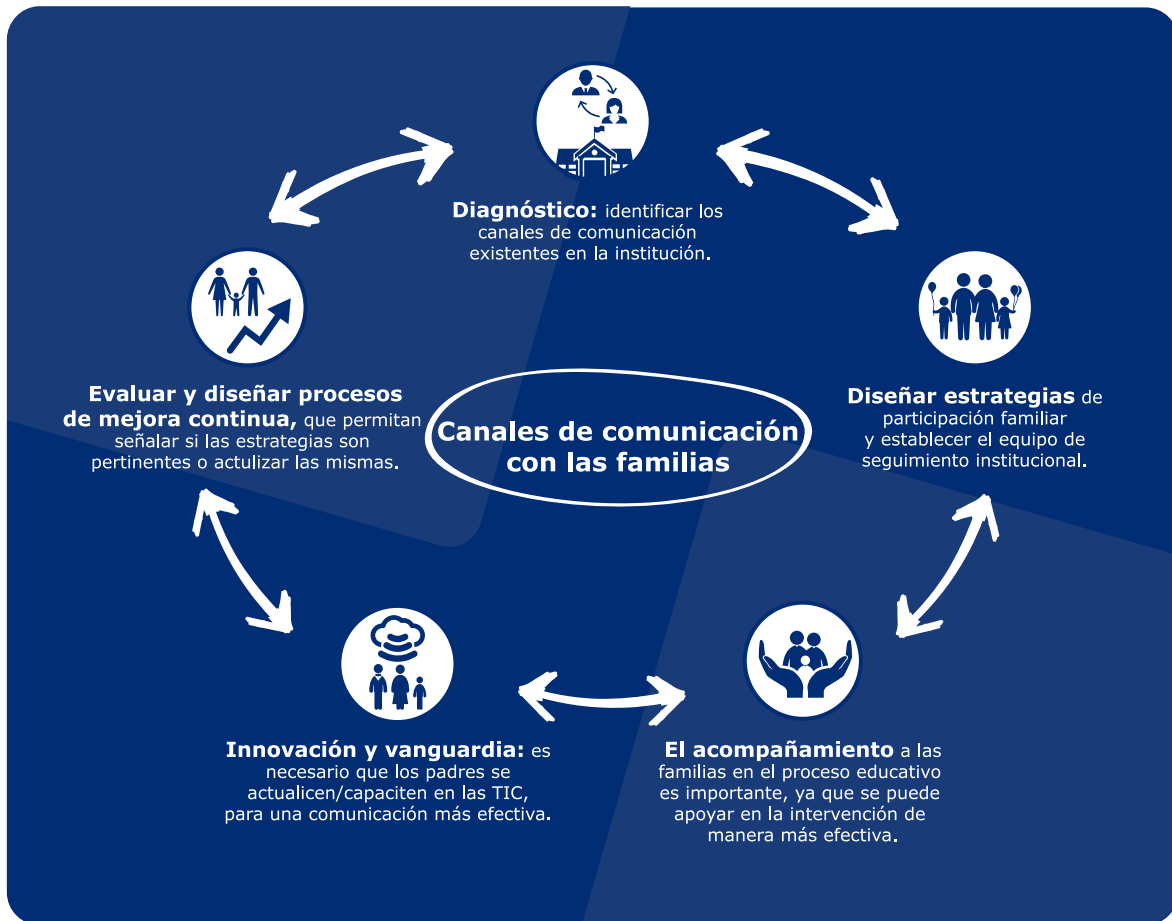
En el entendido de que la familia está constituida por todas aquellas personas que conviven, comparten y son responsables del estudiante, superando en algunos casos la consanguinidad, es necesario tener en cuenta estas dinámicas familiares para la definición de las estrategias que contribuirán a la formación de personas y ciudadanos capacitados, comprometidos y responsables.

Entre los pasos básicos para establecer los mecanismos de formación familiar, se encuentran los siguientes:

1. Establecer un contacto inicial con las familias y los estudiantes.
2. Hacer un diagnóstico/línea base que permita caracterizar los contextos: intrafamiliares, socioeconómicos y académicos.
3. Diseñar las estrategias/acciones de intervención entre la institución, las familias y los estudiantes: canales de comunicación, talleres de capacitación y orientaciones sobre la solución de problemáticas.
4. Establecer un seguimiento y orientación en temas específicos, según las necesidades encontradas.
5. Evaluar, rediseñar y mejorar las estrategias de acuerdo con el impacto y las observaciones en su aplicación.



HERRAMIENTA 28. CANALES DE COMUNICACIÓN CON LAS FAMILIAS



¿QUÉ ES?

Como parte de los factores de análisis que inciden en los estudiantes, en los aspectos personal, educativo y social, se puede observar que, mediante la comunicación con el núcleo familiar, existe una influencia significativa de este ambiente en el rendimiento académico, ya sea de

manera positiva o negativa. En un buen contexto de comunicación familiar se producen respuestas objetivas para resolver las necesidades presentadas y se facilita el buen desempeño en las funciones de sus integrantes, a la vez que estas se logran ejercer con más compromiso, afectividad y armonía.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Teniendo en cuenta lo anterior, es evidente la importancia de las instituciones al hacer una intervención que construya, mejore y fortalezca 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. Igualmente, la comunicación lleva resignificar el papel y el compromiso de la familia con la formación profesional.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Elaborar un diagnóstico de intervenciones

Es necesario conocer con qué canales de comunicación se cuenta en la institución para el contacto con las familias de los estudiantes en las diferentes instancias: admisiones, bienestar universitario y psicología, entre otros. Analizar la pertinencia, periodicidad y efectividad de la comunicación con las familias.

2. Elaborar un estudio de factores

Se hace necesario identificar los factores personales, académicos y sociales que influyen en la comunicación con el núcleo familiar y el rendimiento académico de los estudiantes; para ello se puede considerar la elaboración de un plan de trabajo con grupos de discusión compuestos por los diferentes actores (docentes, estudiantes y familiares), para debatir sobre los elementos involucrados en el proceso de comunicación.

3. Diseñar guías para desarrollar con los grupos de trabajo

En estas deben abordarse temáticas enfocadas

a la comunicación familiar y la identificación de sistemas y procesos que faciliten su mejora dentro del núcleo familiar con apoyo de la institución. Para lo anterior se propone su ejecución en cuatro etapas:

- a. **Indagación:** recolección de la información, perspectivas, contextos familiares y universitarios, que serán objeto de análisis.
- b. **Conocimiento e interpretación:** con el apoyo de profesionales/investigadores se analiza y se interpreta la información obtenida de los grupos.
- c. **Revisión y fundamentación:** en esta etapa se conceptualizan y se evalúan las características de la comunicación en los contextos familiar e institucional.
- d. **Discusión, apropiación y establecimiento** de estrategias de intervención.

4. Planificación e intervención por diversos canales

Es necesario que, desde la institución, se pongan en marcha las estrategias definidas por los





grupos de trabajo, que contribuyan a fortalecer la comunicación entre el estudiante, la familia, la academia y la sociedad. La comunicación puede darse por estos medios:

- Reuniones periódicas
- Llamadas telefónicas
- Información desde redes sociales

- Micrositios web, correo electrónico, chats
- Elaboración de material didáctico y otros.

5. Seguimiento y evaluación

Es el proceso por el cual, de acuerdo con los diferentes indicadores, es posible identificar el cumplimiento, la pertinencia y la mejora de la estrategia para su mayor efectividad.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Dar a conocer los canales de comunicación estructurados a los estudiantes, la institución y las familias durante el proceso de inducción y en los talleres informativos.

Indagar y brindar información sobre casos reales de intervención con estudiantes y familias en los que se hayan superado las barreras para una comunicación efectiva.

Elaborar boletines informativos para toda la comunidad, en los cuales se describan el proceso y los avances de las estrategias.

Establecer criterios sobre el manejo confidencial de la información.

Generar contenidos para los padres e hijos, con los que se concientice de que el acompañamiento no va en contravía de la autonomía estudiantil.

FACTORES DE ÉXITO

Definir, en la política, el vínculo con el núcleo familiar como un proyecto prioritario y con asignación de recursos físicos y financieros.

Resaltarles a los estudiantes, como al núcleo familiar, la importancia, el valor y el acompañamiento de la familia en el rendimiento académico y en el que se puede retomar y afianzar la comunicación efectiva.

Estructurar estrategias conforme a las necesidades identificadas en los diagnósticos u observaciones de los grupos de trabajo, que brinden un mayor apoyo para la resolución de conflictos sociales que afectan directamente al estudiante y al núcleo familiar.

Desde la institución, generar la cultura hacia una comunicación constante con las familias, donde se logre informar sobre las diferentes actividades académicas y el rendimiento académico de los estudiantes.

FACTORES DE RIESGO

Es necesario ahondar en el compromiso tanto institucional como familiar, para el desarrollo de estrategias y que estas no se queden sin ejecución.

Estar atentos con el equipo de trabajo para realizar los cambios o ajustes en las estrategias que se estén implementando.

Poca utilización de medios diseñados por el núcleo familiar.

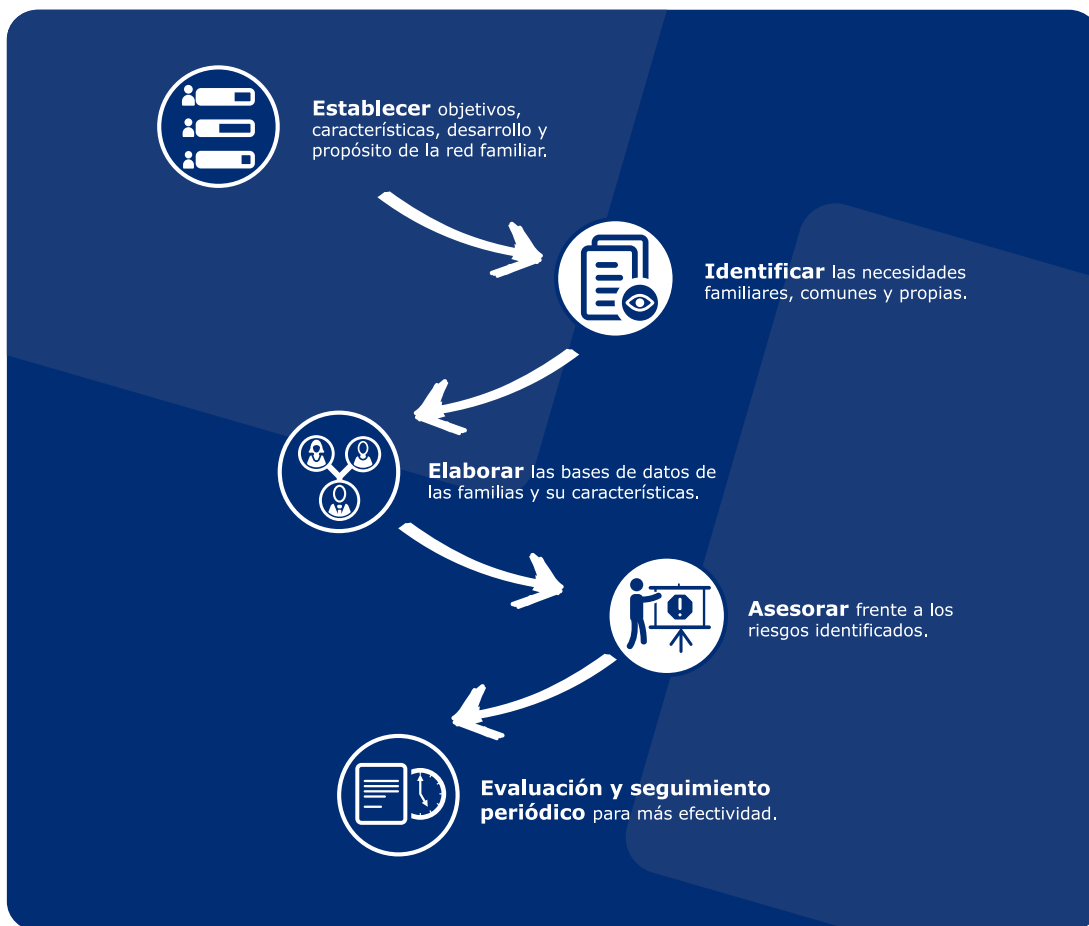


REFERENCIAS DOCUMENTALES

- 1.** Guzmán Arteaga, R. (2012). Comprensión de la relación comunicación familiar y desempeño académico en estudiantes del contexto de la Universidad del Sinú–Elías Bechara Zainum– Seccional Montería. Montería: Universidad del Sinú. Recuperado de http://www.edunexos.edu.co/emasued/index.php/proyectos-finalizados2/doc_download/45-comprension-de-la-relacion-comunicacion-familiar-y-desempeno-academico
- 2.** Freedman, S. *et al.* (s. f.). Massachusetts: Oficina de Educación Comunitaria - Massachusetts Department of Education. Colaboración entre los padres y la escuela, compendio de estrategias para involucrar a los padres. Recuperado de <http://es.slideshare.net/LuzMata/estrategiasparainvolucrapadres>



HERRAMIENTA 29. REDES FAMILIARES



¿QUÉ ES?

La red consiste en la integración familia-institución para el apoyo, colaboración e intercambio de información. Mediante la asesoría de un equipo de profesionales de la institución, se documenta y se sistematiza la información obtenida de la red, a la

vez que se generan estrategias de acompañamiento entre sus participantes, para fomentar canales de apoyo y comunicación que impactan las relaciones familiares al transformar las situaciones negativas en oportunidades de mejora y factores de éxito.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La creación de este tipo de red ayuda a incentivar la participación entre sus miembros para el intercambio de experiencias que fortalecen el apoyo y el acompañamiento, en aspectos de carácter emocional, social, psicológico y financiero,

a los estudiantes. También se sensibiliza a la familia sobre la corresponsabilidad en la formación del estudiante y brinda herramientas de seguimiento, motivación y apoyo, que ellos pueden adoptar y apropiar.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Elaborar un documento metodológico en el cual se describan los objetivos, el desarrollo y el propósito de la red familiar.
2. Identificar las diferentes necesidades de los estudiantes y sus familias: académicas, psicológicas y financieras. Para lo anterior se deben diseñar encuestas.
3. Elaborar las bases de datos de las familias con su caracterización.
4. Previo a la creación de la red entre la institución y las familias, se hace necesario lo siguiente:
 - Realizar la convocatoria para el encuentro con las familias.
 - Elaborar un plan de comunicación donde se sensibilice a los participantes en la creación de la red familiar, su importancia y los objetivos.
 - Aplicar las encuestas previamente diseñadas y mejorar la base de datos con información aportada por los asistentes.
 - Diseñar, mancomunadamente con los participantes, las pautas-guía para su creación y operatividad.
 - Informar sobre los apoyos que desde la Institución se brindan para el manejo de las problemáticas.
5. Fomentar, desde la institución, la participación en la red desde el primer semestre académico.
6. Poner a disposición de la red profesionales que puedan brindar capacitación, orientación y seguimiento en la resolución de los conflictos y necesidades de los estudiantes.
7. Fortalecer, optimizar y diseñar los canales de comunicación con las familias.
8. Elaborar las guías donde consten el diseño, los avances y las pautas sobre el trabajo de la red familiar.
9. Generar evaluaciones y autoevaluaciones periódicas sobre el funcionamiento de la red y aplicar los cambios y mejoras resultantes del análisis de la información.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Hacer la caracterización de las familias a fin de identificar factores predictivos para la permanencia y el éxito académico.

Utilizar diferentes medios y canales de comunicación: Facebook, correo electrónico, llamadas telefónicas y reuniones periódicas.

Elaborar recursos digitales dispuestos en un micrositio web para la capacitación de las familias.

Divulgar las estrategias que han generado resultados positivos en los estudiantes. Esto puede llegar a ser un medio para la inclusión de nuevos integrantes en la red familiar.

Programar conversatorios con la asistencia de padres, estudiantes y docentes, en los que se compartan experiencias y reflexiones acerca de un tema específico y de interés para el grupo.

Considerar la relación con las familias de otros lugares que no pueden asistir a las actividades presenciales convocadas.

Conocer el entorno familiar es fundamental, ya que le brinda a la IES un contexto real e histórico de la comunidad que rodea a la institución. Con dicha información se pueden determinar ajustes para los programas que respondan a las necesidades reales de la comunidad.

FACTORES DE ÉXITO

La creación de indicadores para el seguimiento de la gestión es vital en el propósito de establecer la pertinencia de las estrategias propuestas para la solución de los problemas identificados y medir su impacto.

Realizar indagaciones sobre la percepción y el nivel de satisfacción de las familias con la red y sus estrategias.

Con el seguimiento, evaluar si las estrategias cumplen el objetivo de aumentar la permanencia de los estudiantes.

Identificar a los padres que son líderes con el fin de involucrarlos como representantes para la estructuración y mejora de la red.

Establecer diferentes tiempos para las capacitaciones y reuniones, donde se logre la participación de la familia sin que esto afecte sus labores cotidianas.

FACTORES DE RIESGO

Resistencia de los padres en la participación de la red.

La falta de capacitación a las familias.

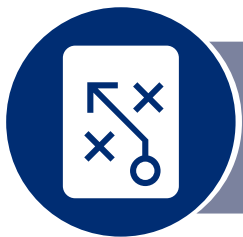
No hacerle el seguimiento constante a la red para la atención oportuna y la solución de la problemática.



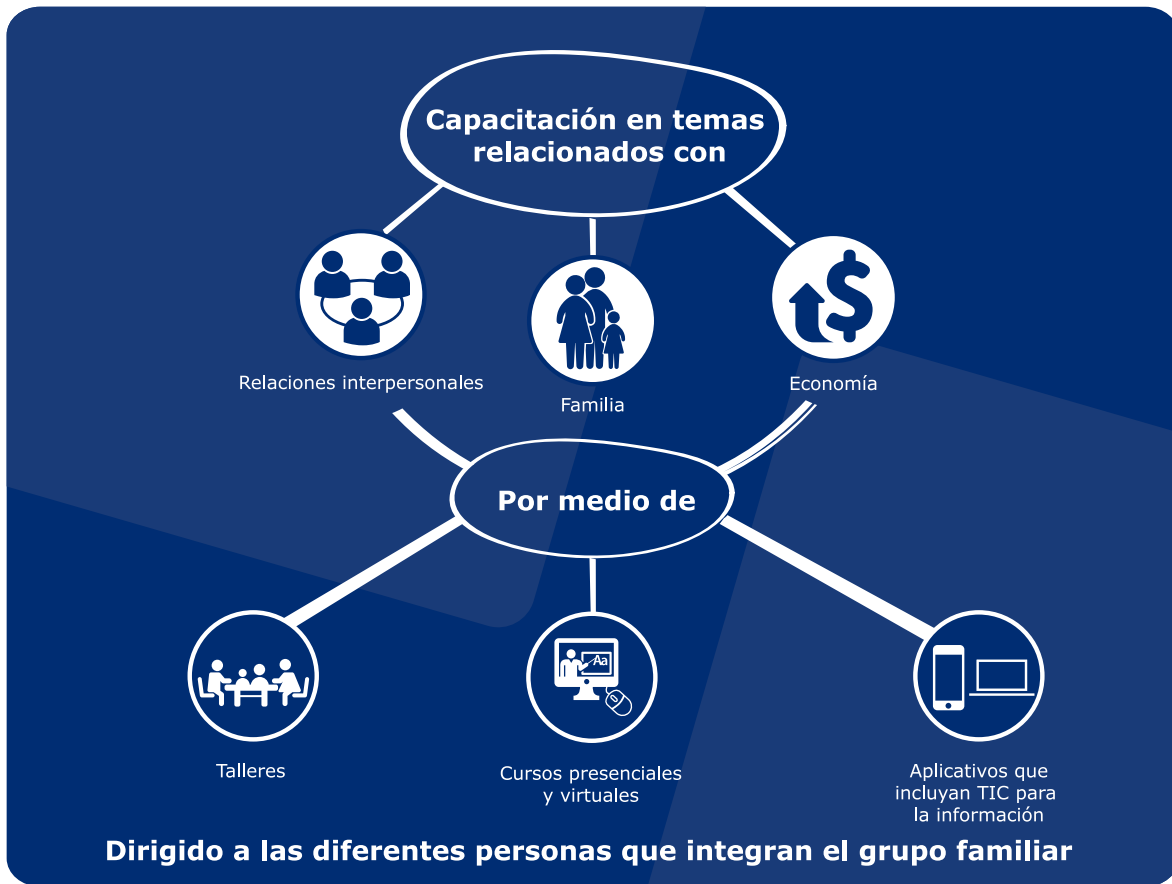
REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: Experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, Qualificar.
2. Universidad del País Vasco. La implementación de las redes sociales en la enseñanza superior universitaria. Recuperado de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3737928.pdf
3. Universidad de Valladolid. Protección y ayuda mutua en las redes familiares. Tendencias y retos actuales. Recuperado de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/760611.pdf





HERRAMIENTA 30. PROGRAMA DE FORMACIÓN FAMILIAR



¿QUÉ ES?

La formación familiar comprende las acciones brindadas por la institución para capacitar, a los padres, tutores y personas del núcleo familiar del estudiante, en temáticas relacionadas con

desarrollo psicológico, relaciones interpersonales, familia y economía, entre otras. Estas forman parte esencial en el desempeño durante el proceso académico del estudiante.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Un programa donde se desarrollen herramientas, talleres, cursos y aplicativos de formación para las familias de estudiantes ayudará que estas reflexionen y sean conscientes de los diferentes aspectos frente a las problemáticas familiares y cambios que suceden al ingresar a la educación

superior. De igual forma, poder desarrollar un vínculo de apoyo continuo entre las familias y estudiantes facilita los procesos de aprendizaje, ya que buscan fortalecer la autonomía, el liderazgo y la responsabilidad en ellos.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Indagación sobre la situación actual institucional

En primera instancia, se hace necesario establecer un diagnóstico para conocer las acciones que desde la institución se brindan a las familias y a partir de qué momentos estas participan en las convocatorias. Asimismo, se deben analizar las características de las familias de los estudiantes.

2. Definir objetivos, temáticas y docentes capacitadores

Como en toda estrategia, es importante definir los objetivos de la estrategia, la población y el diseño de las temáticas que serán abordados con las familias. De igual manera, determinar el perfil de los docentes encargados de dichas capacitaciones, en qué espacios se pueden brindar, recursos financieros, etc.

Entre las temáticas más comunes se encuentran las siguientes:

- Necesidades académicas y financieras
- Dificultades particulares
- Riesgos sociales

- Violencia intrafamiliar
- Toma de decisiones
- Función de padres con hijos universitarios
- Cómo estudiar exitosamente mientras lideran a su familia
- Cómo prevenir e intervenir el consumo de sustancias psicoactivas y alcohol .
- Comunicación asertiva y efectiva
- Motivación, emprendimiento y vocación, entre otros

3. Diseñar el canal de comunicación

Con las temáticas ya definidas y estructuradas, concretar la forma/canal por el cual se desarrollarán:

- Taller presencial
- Conversatorio
- Recurso virtual: correo electrónico, OVA y chats virtuales, entre otros.

4. Establecer un cronograma de capacitación

Divulgar los tiempos y medios por los cuales serán desarrolladas las capacitaciones para la comunidad en general.



5. Fortalecer y articular con una red de apoyo familiar

Con el fin de fomentar estrategias robustas, mediante la creación e inclusión de las capacitaciones en una red familiar, se mejora el acompañamiento que se espera del núcleo en la formación de los estudiantes.

6. Definición de indicadores y metas

En esta etapa se establecen los resultados

esperados con el desarrollo del plan, en un periodo determinado. Asimismo, se formulan los indicadores que permitirán medir el nivel de ejecución y el cumplimiento del mismo.

7. Seguimiento y evaluación

Es el proceso mediante el cual se analizan los avances en la ejecución y los resultados alcanzados, a partir de los indicadores formulados en el plan.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Reconocer e identificar el entorno familiar desde el registro del estudiante.

Fortalecer la proyección social institucional, para que disponga de todo un programa que apunte a las familias de los estudiantes.

Capacitar a los padres de familia y tutores en el manejo de herramientas TIC.

Ofrecerles acompañamiento a las familias para la búsqueda, conocimiento de las competencias y similitudes que los estudiantes esperan luego de la elección de su carrera.

Dado que el componente económico es uno de los factores importantes en la continuidad de los estudiantes en la carrera, brindar capacitaciones a las familias en temas de financiación y apoyos ofrecidos.

Innovar y actualizar los temas que se brindan a la comunidad. Como parte de un trabajo integral, es importante que las temáticas se aborden en asuntos de carácter profesional, personal, familiar, cultural y social, conforme a los cambios que se presentan.

FACTORES DE ÉXITO

Implementar dinámicas grupales y familiares, conforme a las necesidades expuestas por los padres o responsables, docentes y estudiantes.

Establecer convenios y alianzas con otras instituciones y con ello asegurar la implementación de acciones de intervención; por ejemplo: entidades de salud y de psicología y organismos de rehabilitación.

Para el diseño de las temáticas, es importante contar con el apoyo de los docentes, ya que ellos interactúan con los estudiantes.

FACTORES DE RIESGO

Falta de divulgación y acercamiento con las familias para la asistencia a los talleres.



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. 1. Polonio, J.A.; Osuna, M.; Domínguez, A.M. y Grimaldi, V.M. Programa de “formación y apoyo familiar”: recurso grupal, de los servicios sociales comunitarios para el fortalecimiento parental, el bienestar y protección de la infancia y la adolescencia. Recuperado de

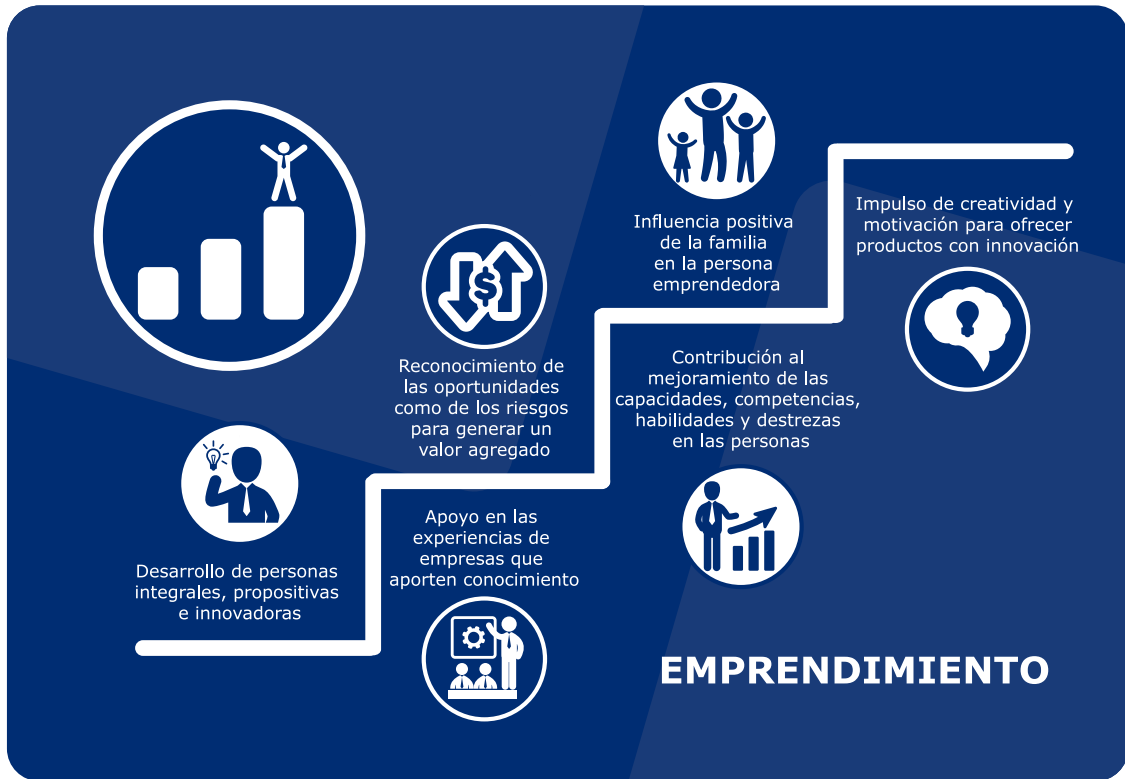
http://www.congresofapmi.es/imagenes/auxiliar/actas_cm_20_programa_japolonio.pdf

2. Fundación Universitaria Luis Amigó. Programa de desarrollo familiar centro de familia. Recuperado de

http://www.funlam.edu.co/uploads/facultadpsicologia/628_CENTRO_DE_FAMILIA.pdf



HERRAMIENTA 31. APOYO AL EMPRENDIMIENTO DE LA FAMILIA



¿QUÉ ES?

El tema de emprendimiento se ha posicionado en Colombia, dado su alto impacto. Aquí se hace necesario promoverlo en los estudiantes, profesionales y personas en general, para la creación, desarrollo e innovación de empresas competentes con las que se logren productos y servicios de calidad.

Por ello se implementó la Ley 1014 de 2006, la cual tiene, entre otros objetivos, crear un

marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y creación de empresas.

Por lo anterior, se puede indicar que la Ley de emprendimiento en el sistema educativo pretende generar una interrelación entre las instituciones, el Estado y la empresa, donde se integran y se desarrollan competencias y se hace reconocimiento del mercado por la comunidad académica.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Teniendo en cuenta que la familia se considera como el núcleo primario y principal de la sociedad, donde se asocian los factores de éxito en el desarrollo profesional del estudiante, se hace una reflexión sobre su influencia en su deseo de emprender. Por ello, mediante la institución de educación superior, se pueden brindar herramientas de aplicación personal y de intervención familiar que coadyuven a potenciar en el estudiante esa capacidad emprendedora con la contribución en los siguientes aspectos:

- Promover bienestar en el hogar.
- Estudiar y solucionar las problemáticas socioeconómicas.
- Aumentar la calidad de vida y tiempo destinado a compartir en familia.
- Vincular a la familia en el proceso adaptativo y de innovación del estudiante.
- Desarrollar una mentalidad emprendedora, entre otros.

Asimismo, estas actividades estimulan la capacidad de las familias para que sean productivas y mitiguen el riesgo económico.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Realizar un estudio descriptivo de las empresas familiares en la región: origen, tipo de productos (bienes o servicios), características de los fundadores, estructura, número de empleados, perfeccionamiento y demás factores de éxito que fueron claves en su desarrollo.

2. Determinar las características sociales de las familias de los emprendedores que hicieron posible la creación de la empresa.

3. Con el resultado y análisis de la información recopilada en los puntos anteriores, elaborar el material que contenga lo siguiente:

- a.** Experiencias de las empresas más sobresalientes, donde se resalten las capacidades, el desempeño y la generación de riqueza.
- b.** Resaltar cómo el trabajo en familia influyó en el crecimiento y desarrollo de las empresas unipersonales y de las grandes corporaciones.





- c. Indicar las estrategias de las empresas para mantenerse de generación en generación.
- 4. De igual forma y con el apoyo de los docentes, desarrollar talleres teóricos-prácticos en temas como estos:
 - a. Emprendimientos dirigidos a estudiantes y a las familias.
 - b. Importancia de la vinculación de la familia en el emprendimiento empresarial.
 - c. Perfiles, cualidades y competencias de los emprendedores, así como el desempeño en los ámbitos familiares.
 - d. Innovación como parte esencial en el emprendimiento.
- 5. Elaborar una guía y efectuar capacitaciones para la creación de empresa.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Vincular la estrategia dentro de la política institucional.

Es necesario que se vincule al estudiante como a las familias del mismo, para lograr un acercamiento y comunicación efectiva frente al tema.

Dentro del programa, se debe contar con personal capacitado que pueda brindar asesoría y acompañamiento para la creación de empresa.

Desde la academia, estructurar las habilidades pedagógicas que faciliten el aprendizaje.

La institución debe realizar estas acciones dentro del marco conceptual, técnico y actitudinal que favorece el emprendimiento, pero con miras a fortalecer la capacidad de la familia para que sea independiente y productiva.

FACTORES DE ÉXITO

Es necesario incluir en las capacitaciones las virtudes así como las debilidades que se deben tener en cuenta al iniciar un proyecto de empresa familiar; esto con el fin de apoyarse en las fortalezas y actuar para disminuir el efecto de las debilidades.

Para el proceso de indagación, elaborar entrevistas con los responsables de las empresas a fin de conocer de manera directa su experiencia.

Contar con experiencias de empresas manejadas por varias las generaciones.

Desarrollar concursos y ferias de emprendimiento para mostrar los proyectos empresariales.

FACTORES DE RIESGO

Consideración de los recursos financieros que se requieren desde la institución, mirados como gasto y no como inversión.

La falta de un acompañamiento a las familias para la creación de empresa puede generarles a estas gastos adicionales o fracasos en la idea de negocio.

Favorecer paternalismos o actitudes sobreprotectoras o dependientes. Esto sucede si no se maneja adecuadamente la presencia de los padres en el campus.



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Congreso de Colombia. Ley 1014 de 2006 “De fomento a la cultura del emprendimiento”.
2. Santamaría, Á. (2013). La influencia de la familia en el emprendimiento empresarial: el caso de tres pymes de los sectores comercial y de servicios de la ciudad de Sincelejo, Sucre. Revista Pensamiento Gerencial, n.º 1. Recuperado de <http://revistas.unisucre.edu.co/index.php/rpg/article/view/86/96>



*“Una inversión en conocimiento paga el mejor interés”
- Benjamín Franklin*



COMPONENTE 7

GESTIÓN DE RECURSOS

Herramienta 32. **Servicios de financiamiento**

Herramienta 33. **Fondos de becas**

Herramienta 34. **Convenios de colaboración para el apoyo a estudiantes**

Uno de los factores de gran incidencia en la deserción estudiantil es la condición económica a la que se enfrentan los estudiantes para el pago de la matrícula, desplazamiento, alimentación y vivienda, entre otros gastos. Por lo tanto, es de gran importancia liderar estrategias, programas o proyectos dirigidos a la búsqueda de recursos económicos que puedan incluir a la población cuya vulnerabilidad le impide la continuidad e incluso hasta el mismo acceso a la educación superior. Dichas estrategias deberán estar encaminadas al mejoramiento en sus condiciones de vida.

Como parte de este proceso es fundamental la elaboración de un informe de caracterización de la población en el que se identifiquen los diferentes riesgos a los que están expuestos los estudiantes. Posterior a ello, es preciso elaborar un plan de intervención previamente establecido por la institución. Finalmente construir los lineamientos y procedimientos de intervención.

ENCAMINAR A LAS EMPRESAS HACIA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Enmarcados en la globalización y apertura de mercados internacionales, es importante concientizar a las empresas que, para el desarrollo sostenible de un país, la inversión realizada y los apoyos económicos para el sostenimiento de los estudiantes contribuirán en la formación de los mismos para el acceso y continuidad en la educación superior. Lo anterior se traduce en el aumento de la competitividad, el impulso de la economía y el avance del país con profesionales de calidad.

Concientizar a las empresas tanto públicas como privadas de su corresponsabilidad para que contribuyan de manera voluntaria en los proyectos de vida de los estudiantes con el apoyo de las estrategias planteadas por la institución. Esta es una alternativa para que los futuros profesionales cuenten con buenos conocimientos, competencias y desarrollo tecnológico, lo que redundará en un mejor país.





HERRAMIENTA 32. SERVICIOS DE FINANCIAMIENTO



¿QUÉ ES?

Es el conjunto de servicios que ofrece la institución como apoyo económico para sus estudiantes en condiciones de vulnerabilidad o para quienes soliciten los servicios. Entre las estrategias se encuentran estas: fraccionamiento del pago de la matrícula; subsidios en el valor de la matrícula a los estudiantes según su nivel socioeconómico;

subsidios de sostenimiento en dinero o en especie, relacionados con alimentación, transporte, vivienda y materiales escolares; préstamos y créditos; estímulos por participar en actividades curriculares (pagos, subsidios, materiales) y plan padrino de personas naturales o jurídicas, entre otras.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Se ha identificado la falta de recursos económicos como una de las causas asociadas a la deserción. La capacidad económica de las familias debe considerarse, entonces, como un factor clave para generar políticas de apoyo financiero para los estudiantes. Un análisis realizado por el MEN en 2009, con base en el SPADIES, permitió identificar que la deserción disminuyó para aquellos estudiantes que recibieron apoyo por dos, tres

o más de cuatro semestres, en comparación con aquellos que no lo recibieron²³.

23 Tomado de Ministerio de Educación Nacional. (2009). Deserción estudiantil en la educación superior. Metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención. En este estudio se pudo identificar que en instituciones públicas mientras que en décimo semestre deserta el 58 % de los estudiantes que no recibe ningún apoyo financiero, en el mismo semestre abandona sus estudios apenas el 28 % de los estudiantes que reciben apoyo financiero durante tres semestres. Para el caso de instituciones privadas, la disminución es del 7 %, al pasar del 58 % al 51 %.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de situación actual

Esta etapa se enfoca en el análisis de las características económicas de los estudiantes, así como en el mapeo de los fondos públicos y privados o programas de responsabilidad social de las empresas que promueven el acceso y permanencia a la educación superior; tasas de interés más favorables; tipos de servicios y fuentes de recursos (internas o externas), entre otros.

2. Institucionalización e implementación de los servicios

En esta etapa se definen y se formalizan los criterios, procedimientos y reglamentación para el acceso a los servicios de apoyo. Se estructura el equipo de trabajo, que llevará a cabo las actividades relacionadas para la promoción, la adjudicación y el seguimiento de los servicios brindados.

3. Definición de estrategias de divulgación

Aquí se estructura el plan de comunicaciones para la divulgación y el acceso a los servicios de financiamiento: material impreso, micrositiros web, inclusión en la jornada de inducción y espacios con familias.

4. Seguimiento y evaluación

Es el proceso por el cual, mediante los diferentes indicadores, se identificarán el cumplimiento, la pertinencia y la mejora de la estrategia para su mayor efectividad; así como el número de estudiantes beneficiarios, recaudo de cartera, tipo de servicios brindados y cantidad de aportantes. Se recomienda hacer estudios que evalúen los resultados de permanencia, asociados a grupos de estudiantes que han recibido apoyo financiero y los que no lo recibieron, en los que se tengan en cuenta características similares en ambos grupos (ejemplo: variables socioeconómicas, desempeños académicos, etc.).





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Establecer una unidad administrativa, con personal especializado que brinde asesoría personalizada y ayude a identificar la opción de financiamiento adecuada para el estudiante.

Identificar los factores socioeconómicos relevantes, como estrato socioeconómico, composición del núcleo familiar, situación laboral de los padres, volumen y fuentes de ingresos familiares.

Articular estas estrategias con las de fomento a la inserción laboral, como factor de éxito para el recaudo de cartera.

Generar mecanismos o sistemas de alertas de variables financieras, desempeño académico y adaptación a la vida universitaria que puedan cruzarse; por ejemplo, estudiantes que empiezan a atrasarse con el pago de las cuotas de crédito o que dejan de asistir a sus clases regulares, o ambas.

Generar una estrategia comercial que involucre al sector productivo, a partir de sus programas de responsabilidad social.

Definir el marco legal que permita la asignación, la recuperación de los créditos y el mejor aprovechamiento de los recursos.

En los casos de becas y subsidios, asociar la entrega y sostenibilidad del beneficio a los resultados académicos. Cuando la continuidad de los beneficios está condicionada al promedio de notas, promueve la excelencia académica del estudiante.

Con base en el SPADIES, hacerle el seguimiento al impacto de los apoyos económicos en la tasa de deserción institucional.

Condicionar la aprobación y continuidad de los apoyos financieros a la participación en escenarios de formación para la actividad universitaria, la investigación y la vida laboral.





FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Formalizar una política que articule las estrategias de financiamiento de la institución, teniendo en cuenta los sistemas de caracterización de los estudiantes.</p> <p>Implementar una política de corresponsabilidad: el estudiante beneficiado debe retribuir a la sociedad lo que esta hace por él, al aplicar y materializar en la comunidad el fruto de su proceso formativo.</p> <p>Definir lineamientos claros de participación, seguimiento y evaluación, para el acceso a los servicios de financiamiento.</p> <p>Acompañar integralmente al estudiante que ha sido beneficiario de los servicios de financiamiento.</p> <p>Brindar formación en educación financiera para el manejo de los subsidios.</p> <p>Mantener comunicación permanente con los egresados para vincularlos como futuros donantes.</p>	<p>Retiro de estudiantes que hayan recibido apoyo económico, por causas de tipo académico o psicosocial.</p> <p>Poca cobertura a estudiantes que requieran apoyo.</p> <p>No contar con experiencia y mecanismos adecuados para la recaudación.</p> <p>Deficiencias en los indicadores de análisis para las aplicaciones de crédito.</p> <p>Carecer de instrumentos de caracterización soportados en evidencias que determinen de manera real la condición económica del estudiante.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, MEN, Qualificar.
2. Londoño, A. L. (2013). Factores de riesgo presentes en la deserción estudiantil en la Corporación Universitaria Lasallista. En Revista Virtual Universidad Católica del Norte. Año 2013, n.º 38, febrero-mayo. Recuperado de <http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1066/1/Luis%20Felipe%20Londo%C3%B1o%20UCat%C3%B3lica%20del%20Norte.pdf>



HERRAMIENTA 33. FONDOS DE BECAS



¿QUÉ ES?

Se trata de un servicio de ayuda que, mediante la consolidación de recursos financieros, ofrece oportunidades de acceso y permanencia a estudiantes de bajos recursos o que presentan dificultades económicas en algún momento de su vida universitaria y reconoce la excelencia académica.

El apoyo puede estar dirigido a cubrir el costo de la matrícula o los gastos de sostenimiento, dentro de los cuales se consideran la vivienda, el

desplazamiento, la alimentación, los materiales para el estudio y la recreación; como también a apoyar los intercambios internacionales o nacionales de estudio.

Los recursos financieros que soportan el fondo de becas se recolectan de aportes: propios de la institución, de instituciones públicas, de instituciones privadas, de empleados de la institución, de egresados y de público en general, según los trámites realizados en búsqueda de apoyo.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Favorece la permanencia de los estudiantes, mediante un compromiso social. Al brindar apoyo, permite la atención a la población estudiantil

más desfavorecida económicamente y también se constituye en un estímulo para los estudiantes sobresalientes.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis para la apertura

Se debe realizar un estudio de la pertinencia y la posibilidad de apertura del programa, con base en las necesidades que tiene la población estudiantil de la institución, de acuerdo con un análisis de la misma, en el cual se incluyan objetivos claros y precisos, recursos y definición de las normas que lo regulan. Este documento es la base para la aprobación del fondo de becas.

2. Organización y estructuración del fondo de becas

En esta etapa deben considerarse la determinación del área responsable de la administración y gestión del fondo de becas y su estructuración, dentro de la cual ha de tenerse en cuenta lo siguiente:

- Definición de las clases de beca: por rendimiento académico, estímulo en actividades curriculares, empleados y familiares, programa de monitoría, deportivas y artísticas, complementarias (aquí están las que tienen que ver con sostenimiento: vivienda, transporte, alimentación, materiales, recreación), para intercambios de estudio.
- Asignación del nivel económico para cada una de ellas.
- Consideración de los requisitos de los estudiantes, de los programas académicos

en las diferentes metodologías con las que se ofrezcan, para acceder a la asignación de una beca.

- Determinación de los compromisos adquiridos por los becarios para conservar el beneficio: mantener el nivel académico exigido, cumplir con la labor establecida, continuar con el vínculo laboral y otros.
- Identificación de las sanciones a los becarios que no cumplan los compromisos adquiridos.
- Búsqueda de fuentes de recursos: propios de la institución, aportes de empresas públicas o privadas, aportes de empleados, donaciones de egresados o público en general, entre otros.
- Definición del proceso, los procedimientos y los tiempos para la autoevaluación del funcionamiento del fondo de becas.
- Fijación de las características del informe de autoevaluación del fondo de becas.

3. Implementación

Para el inicio de funcionamiento del fondo de becas se requiere de la búsqueda y obtención de la aprobación, por las altas directivas de la institución, de la estructura de dicho fondo y del plan de trabajo.





4. Autoevaluación y compromisos

Con base en las normas establecidas para hacer el seguimiento al funcionamiento del fondo de becas, se trabaja en la observación a los becarios para verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos, lo mismo que a las entidades o

personal comprometidos en el ofrecimiento de recursos financieros y en la evaluación del impacto del programa en el compromiso institucional de retención y permanencia de los estudiantes.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

La aprobación del fondo de becas debe concretarse en una política institucional.

La determinación del alcance del fondo de becas, en términos de tipo, nivel, criterios y compromisos, debe surgir del análisis de las características de su población estudiantil. Aquí se reafirma la importancia de la prueba de caracterización y los resultados del programa de permanencia, si la institución los tiene implementados.

Las alianzas con el área financiera de la institución y con las entidades financieras, para la operación y el manejo de los recursos, se debe dar desde el momento en que comienza a estructurarse el fondo de becas.

El líder debe tener unos conocimientos financieros básicos, además de cumplir los requerimientos exigidos para estructurar y atender un proyecto social educativo.

Las alianzas para la recolección de recursos financieros se pueden iniciar con las entidades con las cuales la institución tiene nexos por las pasantías

y prácticas profesionales de los estudiantes, como con aquellas en las que están vinculados laboralmente sus egresados.

Entre los mecanismos que se utilicen en la vinculación de empleados, egresados y público en general, para participar como aportantes al fondo de becas, deben estar aquellos que toquen su sentido social.

El seguimiento y la autoevaluación del funcionamiento del fondo de becas le ofrece soportes al equipo de trabajo para que los ajustes le permitan responder a las necesidades y exigencias del momento.

La rendición de cuentas ante la comunidad institucional y ante los contribuyentes, del impacto del fondo de becas y los beneficios que ha ofrecido en términos de retención y permanencia, aumenta su credibilidad, afianza el interés de participación, puede ampliar el número de aportantes y, en consecuencia, el incremento en la cantidad de becas.





FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>El compromiso institucional al ser considerado el programa como una política institucional.</p> <p>La concepción del fondo de becas en términos de autonomía, autogestión y corresponsabilidad frente al asistencialismo y el paternalismo.</p> <p>El apoyo de entidades, como el Icetex y Colfuturo, en términos de operación y manejo de recursos.</p> <p>Las alianzas establecidas con entidades del sector público y privado.</p> <p>La visión, proyección, creatividad y proactividad del líder del grupo.</p> <p>El cumplimiento serio, responsable y transparente de los criterios para la asignación de las becas.</p> <p>La divulgación de los impactos del fondo de becas dentro de la comunidad estudiantil.</p> <p>La evaluación del programa y la implementación de los ajustes que requiera para responder a las necesidades y exigencias del momento.</p> <p>La representación de la población estudiantil, según la metodología con la que se ofrezcan los programas académicos.</p>	<p>La decisión de la apertura del programa sin que sea una política institucional.</p> <p>La resistencia del área financiera institucional a ofrecer apoyo al equipo de trabajo del programa.</p> <p>El desconocimiento de la filosofía del programa y su estructura por los miembros del equipo de trabajo.</p> <p>El abandono prematuro de los estudiantes del programa académico.</p> <p>El favoritismo en la asignación de las becas.</p> <p>La ausencia de seguimiento y análisis del desarrollo del fondo de becas.</p> <p>El desconocimiento de los impactos que el fondo de becas tiene frente al compromiso institucional de “retención y permanencia”.</p> <p>El trabajo desintegrado del equipo del fondo de becas respecto a equipos de trabajo de otros programas de apoyo.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Torres Guevara, E. (2012). Retención estudiantil en la educación superior: revisión de la literatura y elementos de un modelo para el contexto colombiano. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
2. Ministerio de Educación Nacional, (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, MEN, Qualificar.
3. <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-channel.html>.





HERRAMIENTA 34. CONVENIOS DE COLABORACIÓN PARA EL APOYO A ESTUDIANTES



¿QUÉ ES?

Es la gestión de recursos de apoyo externo con el sector privado o público para ayudar a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad mediante el aporte para la financiación de la matrícula,

sostenimiento y compra de materiales académicos o para prestar asistencia académica, psicosocial o de inversión laboral.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Cuando la institución no cuenta con recursos suficientes para el apoyo a estudiantes, la firma de convenios facilita la consecución de recursos para el desarrollo de sus estrategias. Asimismo, este tipo

de gestión genera corresponsabilidad entre los sectores productivo, gubernamental y educativo, para disminuir la deserción.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de situación actual

Esta etapa está enfocada al análisis de las características económicas de los estudiantes, las necesidades de apoyo requeridas por la institución y la identificación de ayudas ya establecidas por otras instituciones y organizaciones.

2. Definición de estrategia de gestión de recursos

Realizado el diagnóstico, se definen y se seleccionan las estrategias, entidades objetivos y alternativas para su vinculación. Se estructura un equipo y se capacita a sus integrantes frente a los resultados del diagnóstico y los efectos esperados con la firma de los convenios.

3. Formalización de convenios

En esta etapa se define el instrumento legal para la formalización del acuerdo de voluntades entre

las partes: convenios de asociación, cooperación o interadministrativos y alianzas. Asimismo, se establecen las obligaciones de las partes, recursos, plazos y resultados esperados.

4. Plan de comunicaciones

Aquí se estructura el plan de comunicaciones para la divulgación y el acceso a los servicios, material impreso, micrositiOS web, inclusión en la jornada de inducción y espacios con familias.

5. Seguimiento y evaluación

Es el proceso por el cual, mediante los diferentes indicadores, se podrá identificar el cumplimiento, la pertinencia y la mejora de la estrategia para su mayor efectividad.





¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

La firma de convenios debe formar parte de una estrategia articulada de gestión de recursos y financiamiento.

La consecución de recursos no se limita al financiamiento directo de matrículas; se pueden buscar alianzas para la mejora de competencias docentes, acompañamiento psicosocial, prácticas laborales, participación en encuentros académicos,

transporte, actividades de articulación con la educación media, dotación de equipos y, en general, estrategias que atiendan todos los factores que afectan la permanencia de los estudiantes.

Hacer un seguimiento especial a los estudiantes con apoyo económico, analizar su desempeño académico y el cumplimiento de compromisos y acompañarlos en el proceso.

FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Una unidad financiera sólida y una oficina destinada a la consecución de los convenios.</p> <p>Manejo transparente en la rendición de cuentas.</p> <p>Presentación periódica de resultados de impacto.</p> <p>Generar espacios de retroalimentación entre las instituciones aliadas y los estudiantes beneficiarios.</p>	<p>Falta de continuidad de los convenios por factores externos a la institución.</p> <p>Poca pertinencia de los apoyos gestionados con las necesidades reales de los estudiantes.</p> <p>Desarticulación entre los convenios de colaboración y los objetivos y actividades definidos en la política de permanencia y graduación.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Ministerio de Educación Nacional. (2015). Estrategias para la permanencia en educación superior: experiencias significativas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, MEN, Qualificar.
2. Ministerio de Educación Nacional. (2009). Deserción estudiantil en la educación superior. Metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.



“Lo mejor que se puede compartir es el conocimiento”.
- **Alain Ducasse**

COMPONENTE 8

TRABAJO COLABORATIVO ENTRE IES

Herramienta 35. **Alianzas para la transferencia de conocimiento**

Herramienta 36. **Redes de conocimiento institucional**

Herramienta 37. **Benchmarking**

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Esta puede definirse como el conjunto de métodos, procesos y herramientas que favorecen la obtención y transferencia del conocimiento existente y la creación colectiva de nuevos conocimientos, con el objetivo de lograr los resultados esperados y contribuir al impacto deseado de una forma eficiente. Es así como, al sistematizar las historias,

testimonios y vivencias, propias y de otras IES, es posible hacer una reflexión acerca de cómo la institución enfrenta el fenómeno de la deserción y, de esta manera, encontrar nuevas formas para aplicar el conocimiento y adaptar las experiencias en estrategias concretas.

COLABORACIÓN ENTRE INSTITUCIONES PARA PROMOVER LA PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL

El trabajo colaborativo se define como el proceso consciente, de un grupo de personas que comparten un interés común, en el estudio de un tema específico y que les permite de manera conjunta analizar la problemática y definir posibles

estrategias para su tratamiento y solución. Lo anterior se ha visto materializado cuando se aúnan esfuerzos entre las IES para definir, ejecutar y evaluar estrategias que ayuden a disminuir la tasa de deserción estudiantil y fortalecer la capacidad

institucional para el fomento de la permanencia y graduación estudiantil. El trabajo colaborativo, que en los últimos años ha promovido el Ministerio

de Educación Nacional y las mismas IES, ha permitido compartir saberes, fortalezas y lecciones aprendidas.

GENERAR ESPACIOS DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS

El fenómeno de la deserción es un problema sectorial que debe analizarse conjuntamente por los diferentes actores educativos y estar en las agendas de discusión de la política pública. Es así como se deben promover diferentes espacios para el análisis, el acuerdo y la ejecución de planes de acción dirigidos a la investigación, la transferencia de conocimiento y las herramientas que conduzcan al fomento de la permanencia y graduación de los estudiantes de educación superior.

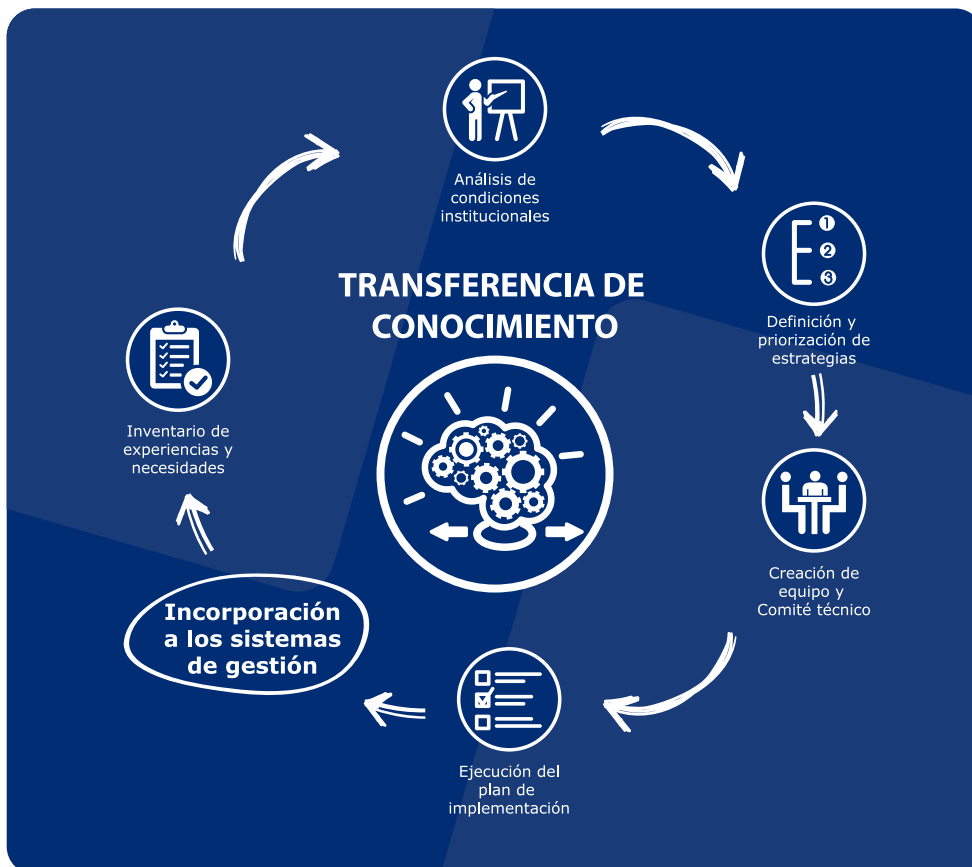
Esaquí donde se articula la gestión del conocimiento y el trabajo colaborativo para la transferencia de saberes y experiencias al fin de ponerlos al servicio de las IES que tienen necesidades específicas o requieren profundizar en el desarrollo de procesos, recursos o estrategias para enfrentar la deserción estudiantil.

Entre las actividades que pueden desarrollar las IES, para generar estos espacios, se encuentran las siguientes:

- 1.** Crear un equipo de investigación para la permanencia y graduación.
- 2.** Crear, fortalecer y participar en redes institucionales para el tratamiento de la deserción estudiantil.
- 3.** Programar foros y seminarios en los que participen expertos de diferentes instituciones nacionales e internacionales.
- 4.** Promover encuentros con otras instituciones de la ciudad, departamentales o regionales, donde se analicen los resultados de las estrategias de la permanencia y graduación estudiantil en entornos con características similares.
- 5.** Establecer alianzas para la transferencia de conocimiento, metodologías y herramientas para disminuir la tasa de deserción.



HERRAMIENTA 35. ALIANZAS PARA LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO



¿QUÉ ES?

Es el proceso colaborativo de transmisión de conocimiento, experiencias, instrumentos, metodologías y recursos entre IES²⁴. La transferencia de conocimiento puede realizarse mediante los siguientes mecanismos: consultoría,

desarrollo e innovación con investigación de contrato con terceros, comercialización de la tecnología desarrollada, movilidad de profesores e investigadores al sector industrial y estructuras de apoyo a los mecanismos de la transferencia de conocimiento.

²⁴ Universitat Autònoma de Barcelona. (s. f.). ¿Qué es la transferencia? Recuperado de <http://serveis.uab.cat/cit/es/content/que-es-transferencia>



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

La transferencia de conocimiento genera 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. Asimismo, le sirve a la institución generadora para retroalimentar su experiencia, mejorarla y afianzar sus conocimientos.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Análisis de la situación actual

Efectuar un inventario de las buenas prácticas de la institución que pueden transferirse y un inventario de necesidades que para solucionarlas se espera recibir acompañamiento. Asimismo, se analizan las instituciones con las que se pueden establecer acuerdos, lo mismo que las condiciones institucionales actuales dentro de las cuales se realizará la transferencia o adaptación, como sistemas de información, recursos físicos y económicos y equipo de trabajo.

2. Implementación

Efectuado el diagnóstico, se priorizan y seleccionan las estrategias para transferir, el equipo de trabajo responsable y la IES con la cual se trabajará. Igualmente, se selecciona el tipo de mecanismo para llevar a cabo la transferencia y se plantea el plan de trabajo. En esta etapa, es necesario incluir acciones relacionadas con validación del

diagnóstico, sensibilización a los equipos de trabajo, sistematización de la experiencia, creación de un comité técnico en el cual participen representantes de las IES vinculadas al proceso, reuniones de seguimiento y evaluación permanente para garantizar la correcta transferencia.

3. Incorporación de la transferencia a los sistemas de gestión

En esta etapa, se busca la formalización o el ajuste de los procedimientos que soportan el objeto de transferencia o adaptación, de manera que esta se mantenga y mejore con el tiempo.

4. Seguimiento y evaluación

Definir una metodología o mecanismo para evaluar los resultados o impactos de la estrategia o recurso transferido, no solamente durante el proceso de transferencia, sino también durante su uso y operación.



¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Seleccionar el objeto de transferencia, con un análisis comparativo de los contextos institucionales de la IES que transfiere y la IES que recibe (¿qué tan parecidas son?). De la misma manera, identificar la capacidad y características de los equipos de trabajo para transmitir y recibir el conocimiento (lenguaje común, conocimiento técnico, experiencia), así como las áreas funcionales que se afectarán con la adaptación del conocimiento.

Elaborar un documento de sistematización del proceso de transferencia, que permita identificar las lecciones aprendidas; facilite el intercambio,

la transmisión y la adaptación y promueva la innovación.

Establecer y capacitar a los miembros de los equipos interdisciplinarios que acompañen el proceso de transferencia.

Contar con un listado de instituciones pertinentes para la transferencia, no solo de IES, sino también de otras organizaciones sociales que puedan aportar a la permanencia y graduación estudiantil.

FACTORES DE ÉXITO

Incluir dentro del plan de desarrollo institucional indicadores relacionados con el incremento de relaciones con otras IES y redes de IES del país, la región y el mundo.

Sensibilizar a diversas instancias de la IES frente a la importancia del acompañamiento y transferencia.

Establecer una política interna de gestión de conocimiento que analice, valore y sistematice las lecciones aprendidas.

FACTORES DE RIESGO

Desconocimiento de las particularidades y factores institucionales que pueden afectar la transferencia.

Poca apropiación del objeto transferido por el personal de la institución.

Limitantes en las políticas de contratación de las instituciones que dificultan los procesos de vinculación de las IES identificadas y seleccionadas.



REFERENCIAS DOCUMENTALES

- 1.** Feria, V. (2009). Propuesta de un modelo de transferencia de conocimiento científico-tecnológico para México. México. Recuperado de http://www.ingenio.upv.es/sites/default/files/tesis/t_doctoral-victor_feria.pdf
- 2.** Sabater, J. (2011). Manual de transferencia de tecnología y conocimiento. 2.^a edición. Alicante, España: The Transfer Institute. Recuperado de <http://es.slideshare.net/thetransferinstitute/manual-de-transferencia-de-tecnologia-y-conocimiento>
- 3.** Sistematización para transferir conocimiento. Serie metodológica en gestión de conocimiento, Proyecto Compartir Conocimiento para el Desarrollo Unidad de Gestión de Conocimiento del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://www.worldhumanitariansummit.org>





HERRAMIENTA 36. REDES DE CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL



¿QUÉ ES?

Se trata sistemas colaborativos de interacción entre pares que tienen como fin la construcción y difusión del conocimiento de naturaleza disciplinar diversa. La construcción del conocimiento se lleva a cabo mediante estudios de investigación y disertación

entre miembros expertos, que forman parte de la red. La institución puede crear una red de fomento a la permanencia y graduación estudiantil o vincularse a una ya existente.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Ayuda a viabilizar el trabajo colaborativo, al fomentar la participación de diferentes sectores públicos y privados, con el fin de potenciar los procesos educativos, con miras al mejoramiento de la calidad académica y la promoción de la permanencia y graduación estudiantil. Asimismo, las redes de conocimiento promueven la

generación de espacios de reflexión que se “traducen en nuevo conocimiento; ayuda a la solución de problemas; a la toma acertada y oportuna de decisiones estratégicas; o a la gestión adecuada de un proyecto común” (Cortinas y Parker, 2004)²⁵.

²⁵ Cortinas, C. y Parker, H. (2004). *Manual para crear y operar alianzas y redes*.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?²⁶

²⁶ Tomado de *Las redes de conocimiento y las organizaciones*. (Madrid, 2005).

1. Identificación de las redes institucionales, primarias, de cooperación y de transferencia²⁷

Se hace un diagnóstico de las demás redes, se efectúa un levantamiento de información que permita identificar la problemática común, se realiza un mapeo del recurso intelectual y físico con

²⁷ Definiciones tomadas de *Las redes de conocimiento y las organizaciones*. (Madrid, 2005): “Redes primarias básicas: comprendidas como aquellos entes u organizaciones tanto públicas como privadas que producen insumos, productos o servicios básicos para el sostenimiento de las redes sociales a nivel local, estatal y nacional. Redes institucionales: son todos los organismos que se crean o se organizan para producir conocimiento científico a partir de la investigación de las necesidades de las redes sociales y/o los problemas de las redes primarias, con el fin de coadyuvar a su desarrollo y avance social. Redes de cooperación: son organismos públicos o privados a nivel local, regional, nacional e internacional, que pueden cooperar técnica y financieramente con la red institucional a fin de gestionar proyectos conjuntos bajo parámetros de pertinencia, efectividad, eficacia, productividad y desarrollo. Redes de Transferencia: se caracterizan por agrupar entes, personas u organizaciones que tienen como fin intermediar y/o trasladar el conocimiento producido a las redes sociales e íntimamente ligados a los procesos de innovación tecnológica y desarrollo científico”.

el que se cuenta y se identifican otros entes que trabajen en proyectos o investigaciones asociadas.

2. Diseño de las redes institucionales, primarias, de cooperación y de transferencia

En esta fase, se orienta el estudio hacia la creación de la propia red institucional a fin de mejorar o potenciar las áreas que requieren un estudio específico; esto con el propósito de definir los lineamientos que fortalezcan a la misma.

- a) Diseño del plan de investigación: este incluye la identificación de las líneas de interés, la metodología y el enfoque de investigación, los objetivos y los proyectos por ejecutar en cada línea, la infraestructura tecnológica, el presupuesto y el periodo de gestión. Asimismo, se definen la reglamentación, los procedimientos y los manuales de todos los miembros del sistema.
- b) Diseño del sistema cultural: es la construcción de un sistema informativo,





participativo y de valores que propicie la investigación. Debe motivar la participación a partir del reconocimiento y el prestigio de sus miembros.

c) Diseño del sistema de control de gestión y evaluación: cada línea de interés debe contar con un sistema de monitoreo, seguimiento y control, con base en indicadores de impacto y resultado. Igualmente, se debe diseñar un sistema de evaluación especializado.

d) Diseño de la estructura: se definirá el equipo de trabajo responsable de cada una de las líneas y proyectos establecidos en el plan.

e) Diseño del sistema de promoción, difusión y gestión: se crea el comité encargado del análisis y aprobación de la publicación de resultados, así como el comité encargado de monitorear y gestionar las redes de cooperación y transferencia.

f) Diseño de la plataforma tecnológica: para generar resultados efectivos, se requiere contar con una herramienta tecnológica que sistematice los resultados de cada uno de los componentes de la red, así como sus procesos administrativos.

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Generar mecanismos que permitan medir los resultados de impacto social de la construcción de conocimiento, con el fin de afianzar el posicionamiento de la red como referente.

Analizar qué tipo de métodos y prácticas facilitan la interacción para la construcción de conocimiento. Se identifican las problemáticas de interés común que se desean desarrollar; se seleccionan los medios de difusión de resultados y se determinan la comunidad, equipos y expertos

Debe contarse con una herramienta tecnológica que permita agrupar equipos de expertos y espacios de foros, así como la creación de bases de datos y facilite el acceso a partir de servidores web, bibliotecas digitales, asistencia en línea, chats y publicaciones periódicas, entre otras características que garanticen la interacción permanente.

Vincular a estudiantes desde sus vivencias y situaciones particulares para que, desde su voz, se logren implementar y fortalecer las estrategias que apunten a dar una respuesta a las necesidades encontradas.



FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE RIESGO
<p>Definir una agenda institucional, enmarcada en la política de la IES.</p> <p>Desarrollar herramientas tecnológicas que faciliten los procesos de interacción y sistematización de resultados.</p> <p>Lograr la vinculación de los diferentes actores de la comunidad académica.</p> <p>Complementar el proyecto con la creación de líneas de investigación articuladas a los procesos y estrategias de los programas de acompañamiento estudiantil.</p>	<p>Limitación de recursos financieros para la creación de las redes.</p> <p>Falta de dinamismo y de cumplimiento de la agenda institucional.</p> <p>Falta de motivación y participación de los miembros de la red.</p>



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Quintín, M. y Moreno, C. (2004). Aprendizaje colaborativo y redes de conocimiento. Ponencia publicada en el libro de actas de las IX Jornadas Andaluzas de Organización y Dirección de Instituciones Educativas. 15-17 de diciembre de 2004. Granada, España: Grupo Editorial Universitario, pp.55-70. Recuperado de <http://www.ugr.es/~sevimeco/biblioteca/orgeduc/redes/Quintina%20Martin%20Moreno.pdf>
2. Prada M., E. (2005). Las redes de conocimiento y las organizaciones. En Revista Bibliotecas y tecnologías de la información. Vol. 2 No 4 (octubre-diciembre de 2005). Recuperado de http://eprints.rclis.org/9127/1/redes_de_conocimiento.pdf



HERRAMIENTA 37. BENCHMARKING



¿QUÉ ES?

Consiste en una actividad de comparación con otras instituciones educativas, dentro del proceso de autoevaluación permanente del programa de permanencia, que busca identificar buenas

prácticas y establecer que estas contribuyan a fortalecerlo en relación con sus pares. En el contexto educativo, el *benchmarking* está basado en el aprendizaje y no en la competencia.



¿POR QUÉ UTILIZARLA?

Hacer un análisis de experiencias significativas de otras instituciones, tanto nacionales como internacionales, le permite contar con el conocimiento del avance y del impacto que tiene el programa de permanencia de la institución frente a

otros, en términos de factores, variables, estrategias y acciones comunes. Asimismo, identifica nuevas orientaciones de acciones consideradas en el programa de permanencia, que ofrezcan mejores resultados.

¿CÓMO IMPLEMENTARLA?

1. Organización y estructuración

A las directivas del programa de permanencia de la institución les corresponde:

- a) La ampliación de sus funciones, con la revisión del estado actual del programa frente a programas de otras instituciones.
- b) La definición del objetivo y el alcance de la evaluación.
- c) La determinación de cobertura de instituciones (internacionales, nacionales, regionales, departamentales, municipales), según sus características (con sedes en diferentes puntos de la geografía colombiana o con programas académicos en diferentes modalidades).
- d) La elección del tipo de instituciones acordes con su carácter.
- e) La definición de la periodicidad de la evaluación.

2. Implementación y evaluación

Para esta etapa se considera lo siguiente:

- a) Recolección de la información de cada institución escogida: estructura del programa de permanencia, tiempo que lleva de implementación, fortalezas que presenta, aspectos con posibilidad de mejorar, mecanismos que considera, nivel de cubrimiento de la población, recursos asignados para el desarrollo del programa (financieros, de personal, logísticos), reconocimientos que ha tenido del Ministerio de Educación Nacional o de otras organizaciones o entidades.
- b) Organización de la información, para lo cual debe servirse del sistema de información que tiene la institución para el manejo de su programa de permanencia. Esto le permitirá hacer los cruces de información que se ha fijado.



c) Análisis de la información para identificar fortalezas del programa de permanencia de la institución, oportunidades para mejorar, mecanismos, procedimientos, actividades y seguimiento a la población estudiantil en riesgo.

de acción. Esto se hace después de que se hayan definido metas, indicadores y tiempos para su desarrollo. De la misma manera, debe crearse una matriz cruzada que muestre los avances del programa de permanencia de la institución, en su interior y frente al impacto del respectivo programa de otras instituciones.

3. Compromisos

A partir de la identificación y la definición de las acciones de mejoramiento, se establece el plan

¿CÓMO SER MÁS EFICAZ?

Un buen ejercicio de *benchmarking*, esencialmente, debe responder a estas preguntas: ¿cómo está el programa de permanencia de la institución? y ¿cómo se puede mejorar?

Es importante considerar que los cambios sociales y educativos traen nuevas exigencias.

Es pertinente tener como referencia el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Decenal de Educación, el Plan Sectorial de Educación, la política del gobierno de turno y la normatividad relacionada con retención y permanencia, y que estén vigentes en el momento de hacer la evaluación.

FACTORES DE ÉXITO

Selección de las instituciones acordes con las características de la IES que hace la evaluación de su programa de permanencia.

Aproximación al conocimiento de los otros programas de permanencia, con mente abierta y mirada objetiva.

Facilidad para el acceso a la información de los otros programas de permanencia.

Colaboración entre áreas e instituciones.

FACTORES DE RIESGO

Temor de los responsables para hacer la evaluación frente a los resultados desfavorables que se puedan encontrar para el programa de permanencia.

Dificultad en el acceso a la información correspondiente a los programas de permanencia de otras instituciones.

Resistencia, de los directores del programa de permanencia o de los directivos de la institución, frente a la posibilidad de hacerle ajustes en atención a los éxitos que este ha tenido.



REFERENCIAS DOCUMENTALES

1. Programa sectorial de educación 2013–2018
2. Plan Nacional Decenal de Educación 2006-2016
3. Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018
4. Política de Equidad, Justicia y Paz



GLOSARIO²⁸

- **Acreditación de alta calidad:** acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social (artículo 1° del Decreto 2904 del 31 de diciembre de 1994).
- **Actividad:** compendio de acciones que son realizadas con el fin de obtener una meta, propósito o programa; se fundamenta en el desarrollo de tareas/procesos con la vinculación de recursos humanos, físicos y financieros y *software*.
- **Admitido:** persona natural que, previo el proceso de selección realizado por el programa académico o la institución de educación superior y el cumplimiento de los requisitos de ley, es aceptada en calidad de estudiante en el programa en el que se inscribió.
- **Alerta temprana:** identificación de los diferentes tipos de fenómenos (académicos, psicopedagógicos, psicoactivos y socioeconómicos, entre otros), por los cuales los estudiantes son vulnerables y están en riesgo de desertar del sistema educativo.
- **Apoyo académico:** conjunto de estrategias ofrecidas a los estudiantes durante un periodo académico, las cuales están orientadas a fortalecer, fomentar y reforzar en los estudiantes con bajo rendimiento las habilidades y competencias académicas, con el fin de que obtengan un buen desempeño y logren la continuidad en su formación de educación superior.
- **Apoyo financiero:** conjunto de estrategias que buscan gestionar la consecución de recursos, ya sea de la institución, como de las entidades públicas o privadas, para el beneficio de estudiantes identificados con dificultades económicas. Se logran con mecanismos como estos: matrícula, becas, auxilios o subsidios, entre otros. Dichas estrategias facilitan el acceso de los estudiantes con dificultades económicas a la educación superior y su permanencia en la institución para culminar su carrera/programa y posteriormente su desarrollo profesional.
- **Apoyo psicosocial:** su principal objetivo consiste en desarrollar en las instituciones programas de acompañamiento que permitan abordar, de manera adecuada, la dimensión psicosocial de personas o grupos que presentan

²⁸ Las definiciones que se presentan a continuación tienen como fuente: el Glosario de Educación Superior, MEN 2007 <http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-propertyname-2672.html> y el Glosario del Centro Virtual de Noticias de la Educación. <http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/propertyvalue-30056.html>

o atraviesen situaciones de emergencia o acontecimiento grave. Se brinda un “conjunto de procedimientos que faciliten o mejoren el desarrollo integral del estudiante, preservar sus derechos fundamentales y mejorar sus condiciones de estudio, recreación, investigación y convivencia ciudadana” (MEN, 2009).

- **Autoevaluación:** proceso crítico y profundo de autoestudio o revisión interna que hacen las instituciones y los programas académicos para verificar sus condiciones de calidad, con la valoración de los aciertos y desaciertos obtenidos en un período de tiempo, tanto en los procesos como en los resultados, para construir y poner en marcha planes de mejoramiento en procura de la excelencia. La autoevaluación tiene como punto de partida la misión y el proyecto educativo, por cuanto busca preservar las características propias de la institución o del programa.

- **Caracterización estudiantil:** consiste en conocer o determinar las características y perfil de cada estudiante en aspectos personales, demográficos, académicos, socioeconómicos, familiares, culturales, psicológicos, etc., que permitan entender sus condiciones y factores de vida e identificar sus necesidades reales.

- **Cohorte:** conjunto de estudiantes que coinciden en el período académico de ingreso a primer curso, en un programa académico de una institución de educación superior.

- **Competencia:** capacidad compleja que integra conocimientos, potencialidades, habilidades, destrezas, prácticas y acciones que se manifiestan en el desempeño, en situaciones concretas y en contextos específicos (saber hacer en forma pertinente). Las competencias se construyen, se desarrollan y evolucionan permanentemente²⁹.

- **Consejería:** se define en el contexto de la educación superior como un proceso de formación y acompañamiento al estudiante, en el cual es importante la correspondencia mutua entre el consejero y los estudiantes en relación con temas vocacionales y proyecto de vida, decisiones sobre el campo del ejercicio profesional, líneas y proyectos de investigación. (Universidad Santo Tomás, 2009)

- **Deserción estudiantil:** abandono que realiza un estudiante de manera voluntaria o forzosa, por dos o más períodos académicos consecutivos, del programa académico en el que se matriculó. Este abandono del estudiante puede ser del programa ofertado por la institución de educación superior e incluso del sistema educativo (MEN, CEDE, 2007).

- **Desertor:** estudiante que no presenta matrícula durante dos períodos consecutivos o más en el momento del estudio. El SPADIES presenta tres diferenciaciones de desertores:

- Desertor de programa: es el estudiante que no se matricula en la misma carrera durante dos períodos consecutivos o más, aun cuando se mantenga en la misma IES.

- Desertor de la IES: es aquel estudiante que no se matricula en una IES durante dos períodos consecutivos o más en el momento de su estudio. Este estudiante presenta matrícula en otra IES diferente a la que lo registró como primíparo.

- Desertor de sistema: es aquel estudiante que no se matricula en ninguna IES durante dos períodos consecutivos o más en el momento de su estudio.

- **Diagnóstico institucional sobre deserción:** estudio preliminar acerca de los factores/ causas por los cuales un estudiante abandona sus estudios del sistema educativo; asimismo, este permite identificar las necesidades de la población estudiantil desde los diferentes ámbitos: académico, financiero, psicosocial y familiar, entre otros.

²⁹ -Posada Á., R. (1998). *Formación superior basada en competencias: interdisciplinariedad y trabajo autónomo del estudiante*. En *Revista Iberoamericana de Educación*. Edición N° 34. Abril, 2005 -Le Boterf, Guy. *Ingeniería de las Competencias*. D'organisation, Paris, 1998.

- **Estrategia:** compendio de actividades, procesos, metodologías, espacios y técnicas guiadas para alcanzar metas de enseñanza y aprendizaje. Estas pueden llegar a ser definidas por docentes o estudiantes a fin de generar aprendizaje significativo.
- **Estudiante:** persona natural que tiene matrícula vigente para un programa académico y que, al ser el destinatario del proceso educativo, recibe la formación mediante el acceso a la cultura, al conocimiento científico y técnico, a la apropiación de valores éticos, estéticos, ciudadanos y religiosos, que le facilitan la realización de una actividad útil para el desarrollo socioeconómico del país.
- **Gestión:** conjunto de procesos y sistemas que le permiten a una organización desarrollarse, resolver problemas y mejorar continuamente (MEN, 2005).
- **Graduado:** estudiante que ha recibido el grado de la IES como muestra de la culminación de su ciclo académico. Un estudiante que termina materias, pero no ha obtenido el título, es un egresado no graduado y puede catalogarse como desertor.
- **Instrumento:** herramienta que se diseña para documentar uno o varios procesos; verificar resultados; hacer seguimiento de logros obtenidos y evaluar los efectos y productos, con el establecimiento de parámetros, criterios y mecanismos que permitan obtener información para la toma de decisiones en un contexto determinado.
- **Indicadores:** son señales que permiten comprobar si los procesos que se están adelantando son efectivos y viables.
- **Logros:** son los alcances que se consideran deseables, valiosos, necesarios y fundamentales para la formación integral de los estudiantes (MEN, 2005).
- **Matrícula:** es el acto que formaliza la vinculación del educando al servicio educativo. Se realizará por una sola vez, al ingresar el alumno a un establecimiento educativo, aunque se pueden establecer renovaciones.
- **Meta:** es el punto a donde se desea llegar con la ayuda de planes, proyectos y actividades. Debe ser medible y verificable. Toda meta tiene tres elementos básicos en su expresión: **qué** se quiere lograr, en **cuánto** se quiere mejorar y para **cuándo** se espera alcanzar (MEN, 2005).
- **Metodología:** conjunto de estrategias educativas, métodos y técnicas estructuradas y organizadas para posibilitar el aprendizaje de los estudiantes dentro del proceso formativo. Estas metodologías son presenciales y a distancia.
- **Monitoría:** se refiere, principalmente, al apoyo académico brindado por los docentes o como acompañamiento realizado por los estudiantes destacados por su buen rendimiento académico, con el fin de brindar asesorías en determinados temas, para aclarar, ampliar o afirmar los contenidos de las asignaturas del programa.
- **Objetivo:** es el punto de referencia hacia donde apuntan las acciones de mejoramiento. Debe corresponder con la meta general y la necesidad planteada y ha de ser medible.
- **Observatorio laboral para la educación:** es un sistema creado, esencialmente, para hacerles seguimiento a los graduados de la educación superior; mantiene información sobre sus condiciones laborales y sobre qué tipo de profesionales necesita el mercado (tendencias de la demanda).
- **Plan de estudios:** el plan de estudios es el esquema estructurado de las áreas obligatorias y fundamentales y de las áreas optativas con sus respectivas asignaturas que forman parte del currículo de los establecimientos educativos.

- **Planes de mejoramiento:** es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en periodos de tiempo determinados para que los aspectos de la gestión educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica.
- **Permanencia estudiantil:** comprende la iniciativa permanente de las IES para la generación de estrategias de fortalecimiento en la capacidad institucional, que contribuyan a disminuir las tasas de deserción. De igual manera, se constituye en un elemento importante en la elaboración del plan educativo institucional.
- **Persistencia (estudiantil):** deseo y acciones de un estudiante para permanecer dentro del sistema de educación superior hasta lograr la meta de obtener el título al que aspira (Berger, Blanco Ramírez y Lyon, 2012).
- **Política:** conjunto de directrices, actividades, criterios y normas que son orientadas a un grupo, comunidad, entidad, país; para la aplicación, participación y toma de decisiones en diversos aspectos.
- **Política de permanencia:** diseño y fortalecimiento de políticas, metodologías, programas y estrategias institucionales que contribuyan al aumento de la permanencia estudiantil y, con ello, contrarrestar los diferentes tipos de abandono de los estudiantes.
- **Programa académico:** conjunto de asignaturas, materias u ofrecimientos educativos, organizado por disciplinas, de tal forma que da derecho a quien lo completa satisfactoriamente a recibir de la institución que lo ofrece un reconocimiento académico, producto del estudio formal y según el nivel de formación.
- **Proyecto:** unidad operacional de la planeación del desarrollo que vincula recursos (humanos, físicos y financieros) para resolver problemas o necesidades sentidas de la comunidad.
- **Retención (estudiantil):** habilidad de una institución para que el estudiante permanezca en ella desde la admisión hasta la graduación (Berger, Blanco Ramírez y Lyon, 2012).
- **Repitencia:** esta se da cuando el estudiante, que no es promovido al grado siguiente, hace nuevamente el grado que estaba cursando o, cuando ha dejado de estudiar durante un tiempo y regresa a la institución educativa con el fin de ponerse al día y repasar áreas que no recuerda u en las que tuvo una evaluación muy baja, voluntariamente decide hacer nuevamente el último grado cursado.
- **Sistema de alerta temprana:** diseño de un conjunto de procedimientos para la identificación, en primera instancia, de los diferentes factores de riesgo que afectan la permanencia estudiantil.
- **Sistema de monitoreo:** acción y efecto de monitorear/observar sistemáticamente el comportamiento, el desempeño, la disponibilidad, etc. de uno o más indicadores, ya sea para la detección o seguimiento.
- **SNIES:** el Sistema Nacional de Información de Educación Superior fue creado para que las IES realicen de forma automática los trámites asociados al proceso de registro calificado y de tipo institucional como estos:
 - Reconocimiento de personería jurídica
 - Aprobación de estudio de factibilidad para IES públicas
 - Cambio de carácter
 - Reconocimiento como universidad
 - Redefinición para el ofrecimiento de ciclos propedéuticos
 - Autorización de creación de seccionales



- **SPADIES:** el Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior consolida y ordena información que permite hacer el seguimiento a las condiciones académicas y socioeconómicas de los estudiantes que han ingresado a la educación superior en el país. De esta manera, ayuda a conocer el estado y la evolución de la caracterización y del rendimiento académico de los estudiantes, lo cual es útil para establecer los factores determinantes de la deserción, para estimar el riesgo de abandono y para diseñar y mejorar las acciones de apoyo, orientadas a fomentar su permanencia y graduación.
- **Tasa de aprobación:** es la proporción de materias que el estudiante aprueba en el semestre. Se calcula con las materias aprobadas sobre materias vistas.
- **Tasa de repitencia:** es la cantidad de materias perdidas sobre materias vistas del período anterior.

OTRAS REFERENCIAS DOCUMENTALES

- 1.** Anuies (2001). Deserción, rezago y eficiencia terminal en las IES. Propuesta metodológica para su estudio. Colección Biblioteca de la Educación Superior Serie Investigaciones. México: Anuies.
- 2.** Báez, Pedraza y López. (2011). Persistencia y graduación. Hacia un modelo de retención estudiantil para Instituciones de Educación Superior. Chía: Universidad de La Sabana y Colciencias.
- 3.** Castaño, E.; Gallón, S.; Gómez, K. y Vásquez, J. (2006). Análisis de los factores asociados a la deserción y graduación estudiantil universitaria. En Lecturas de Economía, 65 (julio-diciembre), pp. 9- 36. Universidad de Antioquia-Lecturas de Economía.
- 4.** Castaño, E.; Gallón, S.; Gómez, K. y Vásquez, J. (2008). Análisis de los factores asociados a la deserción estudiantil en la educación superior: un estudio de caso. En Revista de Educación, 345, enero-abril 2008, pp. 255-280.
- 5.** Gobernación del Valle del Cauca. Secretaría de Educación (2014). Ruta de mejoramiento institucional establecimientos educativos. De la autoevaluación al plan de mejoramiento insitucional.
- 6.** Herrera, L. (2013). Determinantes de la tasa de graduación y de la graduación a tiempo en la educación superior de Colombia 1998-2010. En Revista Coyuntura Económica, pp. 143-177.
- 7.** Icfes. (2002). Estudio de la deserción estudiantil en la educación superior en Colombia. Documento convenio UN-Icfes, Bogotá.

- 8.** Ministerio de Educación Superior. (2009). Deserción estudiantil en la educación superior colombiana. Metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención. Bogotá: Ministerio de Educación Superior.
- 9.** Navarro, R. (2002) Educación a distancia y eficiencia terminal exitosa: el caso de la sede Tejupilco en la Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey.
- 10.** Rodríguez, L. y Londoño, F. (2009). Revista Virtual Universidad Católica del Norte, n.º 33, (mayo-agosto de 2011, Colombia). Acceso: [<http://revistavirtual.ucn.edu.co/>], Índice de Revistas de Educación Superior e Investigación Educativa (IRESIE) de la Universidad Autónoma de México. [pp. 328 – 355]
- 11.** Sallenave, J. (1990). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá: Norma.
- 12.** Universidad Nacional de Colombia. (2002). Estudio de la deserción estudiantil en la educación superior en Colombia. Bogotá: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, Icfes.
- 13.** Universidad Nacional de Colombia. (2007). Cuestión de supervivencia. Graduación, deserción y rezago en la Universidad Nacional de Colombia. Bogotá: División de Bienestar Estudiantil.
- 14.** Vásquez, R. (2003). Deserción en educación a distancia en educación superior. Ponencia Virtual Educa Miami. Disponible en http://www.virtualeduca.org/encuentros/miami2003/es/actas/11/11_22.pdf



ANEXO 1 - FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN

COMPONENTE DE POSICIONAMIENTO Y FORMALIZACIÓN						
Institucionalizar / formalizar una política de fomento para la permanencia y graduación estudiantil, así como los procesos que soportan las estrategias de apoyo a los estudiantes.						
ELEMENTOS CLAVE	INDICADORES		Valoración		Subponderación del componente	Evidencias
	0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación		
Político-administrativa	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se realizan procesos de fomento para la permanencia y graduación estudiantil, pero no están articulados ni formalizados mediante una política integral de permanencia y graduación estudiantil.	La política de permanencia y graduación estudiantil está aprobada mediante acto administrativo.	La política de permanencia y graduación estudiantil está aprobada mediante acto administrativo y se evidencia que se encuentra en operación por los responsables de la implementación.	0,2	La política cuenta con un proceso sistemático de seguimiento, monitoreo y evaluación, para el cumplimiento de las estrategias definidas en la política. Estas se analizan en los comités y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.
	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se realizan procesos de fomento para la permanencia y graduación estudiantil, pero no están incluidos ni formalizados en los elementos institucionales, como el marco normativo institucional, el plan de desarrollo institucional, los manuales o los sistemas de gestión de calidad.	Los procesos de fomento para la permanencia y graduación estudiantil se han formalizados; estos, están explícitamente contemplados en elementos del marco normativo institucional, el plan de desarrollo institucional, los manuales o los sistemas de gestión de calidad.	Los procesos de fomento para la permanencia estudiantil están formalizados. Esto es, están explícitamente contemplados en los elementos estratégicos institucionales y los mismos operan y se ejecutan en la práctica.	0,2	Se realizan el seguimiento, el monitoreo y la evaluación para el cumplimiento de los procesos. Se cuenta con indicadores de eficacia, eficiencia e impacto y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.
	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las áreas encargadas de realizar actividades dirigidas a fomentar la permanencia y graduación trabajan de acuerdo con su función y responsabilidad. Existe poca articulación entre las áreas.	La institución ha definido las funciones y responsabilidades en las áreas administrativas y académicas para realizar actividades dirigidas a fomentar la permanencia y graduación para el trabajo de manera articulada con base en la identificación temprana de factores de riesgo.	Las áreas administrativas y académicas, responsables de realizar actividades dirigidas a fomentar la permanencia y graduación, trabajan de manera articulada; responden a una estrategia integral y comparten el mismo sistema de información para la identificación y el seguimiento a los estudiantes.	0,15	Se realizan el seguimiento, el monitoreo y la evaluación de manera integral a partir de la información que reportan las diferentes áreas y se diseñan planes de mejoramiento conjunto de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.
Gestión	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las actividades para la permanencia y graduación se realizan según las responsabilidades de cada una de las áreas.	La institución ha definido una autoridad responsable de la gestión del modelo, que concentra las estrategias y da un tratamiento integral al tema de la permanencia y graduación en la institución.	La autoridad responsable articula las estrategias de permanencia de las diferentes instancias, consolida resultados, presenta informes y promueve la discusión y divulgación del tema entre los miembros de la comunidad académica.	0,15	La autoridad responsable hace el seguimiento, el monitoreo y la evaluación y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados de las estrategias.
Informes de gestión para la permanencia y graduación	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las áreas encargadas de realizar actividades dirigidas a fomentar la permanencia y graduación elaboran informes de gestión según su función, de forma incipiente.	La institución elabora informes de avance y elementos estadísticos, debidamente medidos, sobre deserción, permanencia y graduación. Se cuenta con indicadores de gestión cuantitativos y cualitativos sobre deserción, permanencia y graduación.	En el informe de gestión se incluyen estadísticas actualizadas de las diferentes estrategias para la difusión de información sobre permanencia y graduación. El cuerpo directivo y académico discute y analiza los resultados del informe en comité, pero no hace un seguimiento sistemático de los resultados.	0,1	El cuerpo directivo y académico, periódicamente, hace el seguimiento y la evaluación del tema de la deserción. Se discuten y replantean las estrategias de fomento para la permanencia y graduación estudiantil.

COMPONENTE DE POSICIONAMIENTO Y FORMALIZACIÓN

Institucionalizar / formalizar una política de fomento de la permanencia y graduación estudiantil, así como los procesos que soportan las estrategias de apoyo a los estudiantes.

ELEMENTOS CLAVE	Valoración				Subponderación del componente	Valoración	Evidencias
	0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación			
Procesos de transformación de la cultura organizacional	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las diferentes instancias, ocasionalmente, realizan actividades de difusión y sensibilización, de acuerdo con su función. Estas actividades no forman parte de una estrategia articulada.	La institución cuenta con un plan de sensibilización articulado que incluye estrategias de difusión definidas para cada uno de los diferentes actores de la comunidad académica.	El plan garantiza que todos los actores de la comunidad académica estén informados sobre los apoyos y las estrategias con que cuenta la institución para evitar la deserción estudiantil. Dicha información está dirigida a la sensibilización, es accesible y se ofrece por diversos medios.	0,1		Se hacen el seguimiento, el monitoreo y la evaluación sobre la efectividad de las estrategias de comunicación de la comunidad académica y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.
	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se cuenta con canales para la comunicación con los diferentes actores, sin embargo, no existe una cultura que promueva el uso frecuente de los mismos para el fomento de las estrategias de permanencia y graduación.	La institución tiene definido un plan de medios, que incluye la difusión de las actividades para el fomento de la permanencia y graduación. Se han asignado los responsables de su implementación.	Se cuenta con un plan de medios, articulado con el plan de sensibilización para la permanencia y graduación, que permite el uso efectivo de diferentes canales de comunicación y su difusión se hace por diferentes medios: página web, información digital e impresa, espacios de interacción presencial y virtual. Las unidades responsables promueven la actualización permanente.	0,1		Se hacen el seguimiento, el monitoreo y la evaluación de la efectividad de los medios de difusión, para la información de la comunidad académica, y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.
PROMEDIO DEL COMPONENTE 1 (Sumatoria del promedio ponderado de los indicadores)					Resultado	0	

COMPONENTE DE CULTURA DE LA INFORMACIÓN

Realizar un seguimiento periódico a la deserción estudiantil, en el que se identifiquen las diferencias en magnitud (por programa académico, nivel de formación, área de conocimiento y metodología, entre otros aspectos) y se evalúen el impacto de las estrategias y programas que desarrollan las instituciones. Fortalecer el uso y apropiación del Spadies para la prevención de la deserción.

ELEMENTOS CLAVE	Valoración				Subponderación del componente	Valoración	Evidencias
	0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación			
Diagnóstico institucional	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se realizan diagnósticos, de manera ocasional y aislada, por las diferentes áreas de la institución o programas, de algunos de los factores determinantes de la deserción.	La institución cuenta con una metodología de diagnóstico institucional sobre los principales factores determinantes de deserción en la institución y la dimensión de la problemática.	La institución elabora un diagnóstico, el cual se actualiza periódicamente sobre los principales factores determinantes de deserción en la institución y la dimensión de la problemática.	0,15		La institución utiliza el diagnóstico para la toma de decisiones, la definición de estrategias y el seguimiento de la problemática de la deserción.
Divulgación	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Los diagnósticos realizados por las diferentes áreas o causalmente se dan a conocer únicamente en las mismas áreas o programas.	La institución ha definido espacios para la presentación de los resultados del diagnóstico institucional a los miembros de la comunidad académica.	La institución divulga, por distintos medios, los resultados del diagnóstico institucional a todos los miembros de la comunidad académica.	0,05		La institución utiliza el diagnóstico para la toma de decisiones, la definición de estrategias y el seguimiento de la problemática de la deserción.
Mecanismos tempranos	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las áreas encargadas de realizar actividades dirigidas al fomento de la permanencia y graduación detectan alertas de acuerdo con su función. Existen sistemas incipientes y desarticulados para la detección de alertas tempranas.	La institución cuenta con mecanismos y procedimientos de detección temprana de alertas de estudiantes en riesgo, a partir de los resultados que arrojan los sistemas de alertas tipo académico, económico y psicosocial.	La institución implementa estrategias focalizadas a los estudiantes que se han detectados en riesgo, a partir de los resultados que arrojan los sistemas de alertas tempranas.	0,2		La institución hace el seguimiento y el monitoreo de las estrategias implementadas y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.

COMPONENTE DE LA CULTURA DE LA INFORMACIÓN

Realizar un seguimiento periódico a la deserción estudiantil, en el que se identifican las diferencias en magnitud (por programas académico, nivel de formación, área de conocimiento y metodología, entre otros aspectos) y se evalúan el impacto de las estrategias y programas que desarrollan las instituciones. Fortalecer el uso y la apropiación del SPADIES para la prevención de la deserción.

ELEMENTOS CLAVE	Valoración				Subponderación del componente	Valoración	Evidencias	
	INDICADORES	0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización				3. Apropiación
de detección y seguimiento	Seguimiento y monitoreo	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las áreas encargadas de realizar actividades dirigidas a fomentar la permanencia y graduación hacen un seguimiento de acuerdo con su función. Existen sistemas incipientes y desarticulados para el seguimiento y la evaluación de estrategias.	La institución cuenta con mecanismos y procedimientos de seguimiento y monitoreo para las estrategias de permanencia y graduación, estandarizados y articulados en todas las áreas.	La institución hace el seguimiento y el monitoreo de manera integral a las estrategias de fomento para la permanencia y graduación estudiantil. Se han definido responsables para la generación de reportes.	La institución cuenta con órganos de control para la permanencia y graduación, que evalúan los resultados de los sistemas de seguimiento y monitoreo, y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.	0,2	
	SPADIES	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	El reporte, al SPADIES, de la información de matriculados y graduados, así como de los apoyos académicos, económicos y de otros, se realiza de manera parcial.	La institución cuenta con mecanismos y se han establecido procedimientos que permiten reportar información de matriculados y graduados, así como de los apoyos económicos, académicos y de otros SPADIES. Existen responsables de validar y garantizar la calidad de la información.	La información de matriculados y graduados, así como los apoyos económicos, académicos y de otro tipo de ayudas que se ofrecen a los estudiantes, se reporta oportunamente en el SPADIES. Existen responsables de validar y garantizar la calidad de la información.	La institución utiliza el SPADIES para el diagnóstico de la deserción institucional y se constituye en la base para la toma de decisiones con respecto a la implementación y evaluación de estrategias.	0,2	
Evaluación de Impacto	Análisis de costos-beneficios	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se hacen análisis de costos-beneficios de permanencia estudiantil por programa, de manera esporádica y solo a partir de la variable matriculada.	La institución cuenta con una metodología/instrumento para el cálculo de costos-beneficios de la permanencia, en el cual se incorporan diferentes variables: matriculada, apoyos y aspectos socioeconómicos, entre otros.	La institución calcula periódicamente los costos-beneficios de la permanencia e incorpora los resultados en los informes de gestión de permanencia y graduación.	La institución analiza periódicamente los costos-beneficios de deserción y evalúa e implementa estrategias a partir de los resultados.	0,1	
	Análisis de impacto	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las áreas encargadas de programar actividades dirigidas a fomentar la permanencia y graduación hacen el análisis de impacto de acuerdo con su función, de manera esporádica. Existen sistemas incipientes y desarticulados para la evaluación de estrategias.	La institución cuenta con metodología, mecanismos y procedimientos para evaluar, de manera integral, el impacto de las estrategias de fomento y permanencia implementadas.	La institución, periódicamente, analiza el impacto de las estrategias e incorpora los resultados en los informes de gestión de permanencia y graduación.	La institución cuenta con órganos de control para la permanencia y graduación, que evalúan los resultados del análisis de impacto, y diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.	0,1	
PROMEDIO DEL COMPONENTE 1 (Sumatoria del promedio ponderado de los indicadores)							Resultado	0

COMPONENTE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA

Mejorar la formación y capacidades, disciplinar y didáctica, de los estudiantes, docentes, tutores y monitores.

ELEMENTOS CLAVE	Valoración				Subponderación del componente	Valoración	Evidencias
	INDICADORES	0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización			
Calidad académica	Desempeño académico	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	En los programas se realizan actividades para mejorar el desempeño académico de los estudiantes; sin embargo, estas no responden a un proceso sistemático ni a una estrategia institucional.	La institución ha definido mecanismos y procedimientos para el seguimiento del desempeño académico de los estudiantes. Asimismo, cuenta con estrategias de acompañamiento académico para los estudiantes que se han detectado con bajo rendimiento.	La institución ejecuta estrategias de acompañamiento académico a estudiantes: formación para el mejoramiento de sus competencias, monitores/tutores en métodos de enseñanza y aprendizaje, pedagogía y otros. También implementa cursos de	La institución hace el seguimiento y la evaluación de la evolución académica de los estudiantes que participan en estrategias y diseño planes de mejoramiento a partir de los resultados.	0,25

COMPONENTE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA								
Mejorar la formación y capacidades, disciplinaria y didáctica, de los estudiantes, docentes, tutores y monitores.								
ELEMENTOS CLAVE	INDICADORES	Valoración				Evidencias		
		0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación			
		Subponderación del componente	4. Evaluación					
Gestión curricular	Procesos pedagógicos y académicos	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	En los programas se definen y realizan, por iniciativa propia, actividades para el mejoramiento académico de estudiantes; el fortalecimiento de espacios formativos, el desarrollo de actividades extracurriculares, la flexibilidad en los planes de estudio articulados con los análisis y las estrategias propuestas en el marco del programa de permanencia.	La institución ha definido lineamientos e indicadores para medir la solidez con la cual se ejecuta el PEI como complemento del modelo de gestión de permanencia y graduación.	refuerzo y nivelación académica y hace acompañamiento académico a estudiantes mediante monitorías, tutorías y consejerías. La institución, por intermedio de sus directivos y docentes, desarrolla actividades para el mejoramiento académico de estudiantes; el fortalecimiento de espacios formativos, el desarrollo de actividades extracurriculares y favorece la flexibilidad en los planes de estudio. Ejecuta el PEI como complemento del modelo de gestión de permanencia y graduación.	0,25	La institución les hace el seguimiento a los indicadores que permiten medir la solidez con la cual se formula y se ejecuta el PEI, como complemento del modelo de gestión de permanencia y graduación, y diseña planes de mejoramiento a partir de los resultados.	
Desarrollo Docente	Formación docente	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se realizan actividades de formación para el mejoramiento de los docentes en aspectos como métodos de enseñanza y aprendizaje, pedagogía y otros, de manera ocasional y desarticulada.	La institución cuenta con una política de formación docente integral, que incluye aspectos relacionados con competencias personales, disciplinares y pedagógicas.	La institución ejecuta el plan de formación docente integral y periódico, que incluye aspectos relacionados con competencias personales, disciplinares y pedagógica, y los docentes participan activamente en él.	0,2	La institución hace el seguimiento y la evaluación del plan de formación docente integral periódico; evalúa el impacto que el mismo tiene sobre el quehacer docente en el aula y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados.	
	Evaluación docente	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se realiza la evaluación docente, de manera periódica, y los resultados son analizados por cada programa. Esta actividad es percibida como una obligación más que como un ejercicio de reflexión y mejoramiento.	La institución cuenta con una política de evaluación docente, articulada con el desarrollo pedagógico para el mejoramiento de la calidad académica.	La institución ha logrado que los estudiantes, docentes y directivos reconozcan la evaluación a docentes como un ejercicio de reflexión y mejoramiento de la calidad académica.	0,1	La institución analiza la evaluación docente y diseña planes de mejoramiento institucional de acuerdo con los resultados.	
Tecnologías de información y comunicaciones (TIC)	Uso para el acompañamiento a estudiantes	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se usan las TIC para brindar apoyo de acompañamiento psicológico, de nivelación y orientación al estudiante; por iniciativa de los diferentes programas, pero no se incluye como parte de una estrategia institucional.	La institución cuenta con una política que promueve la utilización de las TIC para apoyar los procesos de nivelación, acompañamiento académico y comunicación con los estudiantes. Ha definido responsables y procedimientos para su implementación.	La institución desarrolla actividades para el fortalecimiento del uso de las TIC en el acompañamiento a estudiantes. Se desarrollan actividades de capacitación en metodologías pedagógicas para el uso de las TIC y el diseño de módulos OVAS con los docentes. Se utilizan para el acompañamiento académico, psicosocial y socioeconómico de los estudiantes.	0,2	La institución le hace el seguimiento al impacto de las estrategias para el uso de las TIC y diseña planes de mejoramiento institucional de acuerdo con los resultados.	
PROMEDIO DEL COMPONENTE 3 (Sumatoria de los promedios por elementos/la cantidad de elementos clave)						Resultado	0	

COMPONENTE TRABAJO COLABORATIVO CON IEM									
Gestionar, con las instituciones de la educación media, acciones que faciliten el paso de los y las estudiantes a la educación superior.									
ELEMENTOS CLAVE	INDICADORES	Valoración				Evidencias			
		0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación				
Trabajo con la educación media	Acciones para facilitar el paso de los estudiantes a la educación superior	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se realizan actividades de acercamiento con instituciones de educación media de manera ocasional y desarticulada.	La institución cuenta con una política para la articulación con la educación media. Esta incluye aspectos relacionados con orientación socioocupacional, nivelación académica y desarrollo de competencias docentes.	La institución ejecuta acciones de articulación con instituciones de educación media y establece alianzas que conlleven al mejoramiento académico de los estudiantes en competencias básicas, así como en acciones de orientación socioocupacional, y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados de las estrategias.	4. Evaluación	1	Valoración	Evidencias
		Resultado	0	Resultado	0	Resultado	0	Valoración	Evidencias
PROMEDIO DEL COMPONENTE 4 (Sumatoria de los promedios por elementos/la cantidad de elementos clave)									
COMPONENTE PROGRAMAS DE APOYO A ESTUDIANTES									
Articular los programas de apoyo a los estudiantes, aumentar su cobertura y aplicar una metodología que permita evaluar los resultados e impacto de dichos programas.									
ELEMENTOS CLAVE	INDICADORES	Valoración				Evidencias			
		0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación				
Vinculación a la educación superior	Acciones dirigidas a facilitar la integración	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Se realizan actividades de acompañamiento a los estudiantes de los primeros semestres, pero estas no forman parte de una estrategia articulada.	La institución cuenta con una política para la integración de los estudiantes de los primeros semestres a la educación superior. Esta incluye aspectos relacionados con oficinas de orientación a aspirantes y estudiantes, procesos de inducción y reinducción y canales de comunicación, entre otros.	La institución ejecuta acciones orientadas a la integración de los estudiantes a la vida institucional. Estos utilizan los servicios y participan activamente en las actividades.	4. Evaluación	0,35	Valoración	Evidencias
		Resultado	0	Resultado	0,3	Resultado	0,35	Valoración	Evidencias
Acompañamiento integral	Acciones para fortalecer la formación integral	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Ocasionalmente, se realizan actividades para atender los riesgos psicosociales de los estudiantes, pero estas no forman parte de una estrategia articulada de acompañamiento integral.	La institución cuenta con una política institucionalizada para promover la permanencia. Incluye acompañamiento psicosocial y orientación socioocupacional y de bienestar estudiantil.	La institución ejecuta acciones para la formación integral del estudiante. A partir de la caracterización de sus estudiantes, desarrolla estrategias dirigidas a la prevención de riesgos psicosociales durante todo el ciclo académico. Los estudiantes conocen y participan activamente de los servicios ofrecidos.	4. Evaluación	0,3	Valoración	Evidencias
		Resultado	0	Resultado	0,35	Resultado	0,35	Valoración	Evidencias
Vinculación al mundo laboral	Acciones dirigidas a promover el ingreso al mundo laboral	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Los programas académicos realizan actividades para orientar a los estudiantes frente al mercado laboral, de manera ocasional y desarticulada.	La institución cuenta con una política institucionalizada para contribuir a la inclusión laboral de los estudiantes. Se han definido estrategias e instrumentos para la orientación a los estudiantes y la vinculación al sector productivo.	La institución orienta a sus estudiantes para el ingreso al mundo laboral a partir de acciones que les ayuden a elaborar su hoja de vida, prepararse para la entrevista, conocer el mundo laboral y acceder a oportunidades de empleo, entre otras. Tiene alianzas con el sector productivo para la inserción laboral.	4. Evaluación	0,35	Valoración	Evidencias
		Resultado	0	Resultado	0	Resultado	0	Valoración	Evidencias
PROMEDIO DEL COMPONENTE 5 (Sumatoria de los promedios por elementos/la cantidad de elementos clave)									

COMPONENTE COMPROMISO DEL NÚCLEO FAMILIAR						
Promover la participación y el aporte del núcleo familiar en el acompañamiento, la motivación y la construcción del proyecto académico del estudiante						
ELEMENTOS CLAVE	INDICADORES	Valoración				Evidencias
		0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación	
Compromiso de las familias	Vinculación de los padres de familias	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	La participación de las familias se limita a reuniones informativas de inducción para los recién admitidos. Se establecen contactos de manera ocasional y no corresponden a una estrategia concreta.	La institución cuenta con una política de vinculación del núcleo familiar para el acompañamiento a los estudiantes. Incluye planes de actividades y mecanismos dirigidos a generar un mayor compromiso de las familias hacia la permanencia y graduación.	La institución ejecuta, de manera sistemática e integral, el plan de actividades para familias y utiliza diferentes canales para mantener una comunicación permanente.	La institución hace el seguimiento y el monitoreo del cumplimiento del plan de actividades con familias y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados de las estrategias.
PROMEDIO DEL COMPONENTE 6 (Sumatoria de los promedios por elementos/la cantidad de elementos clave)						Resultado 0

COMPONENTE GESTIÓN DE RECURSOS						
Fomentar la participación y el aporte de diversos agentes para el apoyo a estudiantes identificados en riesgo por factor financiero.						
ELEMENTOS CLAVE	INDICADORES	Valoración				Evidencias
		0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación	
Estrategias de gestión de recursos	Fuentes externas	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	Las áreas realizan actividades de gestión de recursos para el apoyo a estudiantes, de acuerdo con su función. Su ejecución no forma parte de una estrategia integral.	La institución cuenta con una política que respalda la estrategia de gestión de recursos (sector privado y entidades del Gobierno). Los procedimientos de vinculación y acceso están formalizados.	La institución efectúa, de manera formal y articulada, el plan de gestión de recursos con organizaciones públicas y privadas para la consecución de apoyo a estudiantes. Ha firmado convenios y alianzas para el apoyo a estudiantes.	La institución hace el seguimiento y el monitoreo con respecto al cumplimiento de la gestión de recursos y el impacto en los estudiantes beneficiarios y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados de las estrategias a fin de ampliar la cobertura.
	Inversión de recursos propios	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	La institución tiene recursos propios para los programas de fomento a la permanencia. Su ejecución no forma parte de una estrategia integral.	La institución cuenta con una política que respalda la asignación de recursos para los programas de permanencia y graduación de estudiantes. Se han formalizado los procesos y sus responsables.	La institución cuenta con la asignación de responsables para la gestión de recursos y la consecución de las metas para este componente.	La institución hace el seguimiento y el monitoreo con respecto al cumplimiento de la inversión de recursos y el impacto en los estudiantes beneficiarios y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados de las estrategias, con el propósito de definir la redistribución o mayor asignación de recursos según las necesidades.
PROMEDIO DEL COMPONENTE 7 (Sumatoria de los promedios por elementos/la cantidad de elementos clave)						Resultado 0

COMPONENTE TRABAJO COLABORATIVO								
Aunar esfuerzos entre las IES, para definir, ejecutar y evaluar estrategias que ayuden a disminuir la tasa de deserción estudiantil y fortalecer la capacidad institucional para el fomento de la permanencia y graduación estudiantil.								
ELEMENTOS CLAVE	INDICADORES	Valoración				Subponderación del componente	Valoración	Evidencias
		0. Inexistencia	1. Existencia	2. Formalización	3. Apropiación			
Gestión del conocimiento	Trabajo entre IES	La institución no ha desarrollado acciones relacionadas.	La institución participa en actividades con otras IES.	La institución ha formalizado indicadores en los planes de acción, relacionados con el incremento de relaciones con otras IES y redes de IES del país, la región y el mundo. Tiene definidas metodologías y procedimientos para facilitar el trabajo colaborativo.	La institución programa actividades de trabajo colaborativo con otras IES; forma parte de redes; realiza transferencia de conocimiento con otras IES y participa en proyectos de investigación conjuntos sobre el tema de permanencia y graduación.	La institución hace el seguimiento y la evaluación del cumplimiento de los indicadores incluidos en el plan de desarrollo institucional y diseña planes de mejoramiento según los resultados, con el fin de afianzar el trabajo colaborativo entre IES.	1	
PROMEDIO DEL COMPONENTE 8 (Sumatoria de los promedios por elementos/la cantidad de elementos clave)							Resultado	0

DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN DEL COMPONENTE	RESULTADO DEL COMPONENTE	EVALUACIÓN
TOTAL FACTOR 1	15%	-	-
TOTAL FACTOR 2	15%	-	-
TOTAL FACTOR 3	18%	-	-
TOTAL FACTOR 4	15%	-	-
TOTAL FACTOR 5	12,5%	-	-
TOTAL FACTOR 6	8%	-	-
TOTAL FACTOR 7	8,5%	-	-
TOTAL FACTOR 8	8%	-	-
TOTAL	100%	-	-

Valor Alcanzado	Grado de cumplimiento
Mayor o igual a 4.5	Muy Alto
Entre 4 y 4.4	Alto
Entre 3.5 y 3.9	Medio
Entre 3 y 3.4	Bajo
Menor de 2.9	Muy Bajo

ANEXO 2

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE PERMANENCIA Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL EN LA IES

FACTOR 1. POSICIONAMIENTO Y FORMALIZACIÓN

Institucionalización-aprobación de la política de fomento de permanencia y graduación estudiantil, así como de los procesos que soportan las estrategias de apoyo a los estudiantes.

ASPECTOS PARA EVALUAR

a) La política de permanencia y graduación se apoya en un proceso sistemático de seguimiento, monitoreo y evaluación, con base en el cumplimiento de las estrategias definidas. Se analiza en los comités y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.

b) Los procesos de fomento a la permanencia estudiantil están formalizados. Esto es, están explícitamente contemplados en los elementos estratégicos institucionales, y los mismos operan y se ejecutan en la práctica.

c) La institución ha definido una autoridad responsable de la gestión de la permanencia y graduación, que concentra las estrategias y da un tratamiento integral al tema de la permanencia

y graduación en la institución. Se apoya en un proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación, y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados de las estrategias.

d) El cuerpo directivo y académico, periódicamente, hace el seguimiento y realiza la evaluación del tema de la deserción; se discuten y replantean las estrategias de fomento de la permanencia y graduación estudiantil.

e) Se cuenta con un plan de comunicación que esté articulado con el plan de sensibilización para la permanencia y graduación, que permita el uso efectivo de diferentes canales de comunicación y se haya divulgado por diversos medios: página web, información digital e impresa, espacios de interacción presencial y virtual, entre otros.

FACTOR 2. CULTURA DE LA INFORMACIÓN

Hacer un seguimiento periódico a la deserción estudiantil, con el que se identifiquen las diferencias en magnitud (por programa académico, nivel de formación, área de conocimiento y metodología, entre otros) y se evalúe el impacto de las estrategias y programas que desarrollan las instituciones.

ASPECTOS PARA EVALUAR

- a)** La institución elabora un diagnóstico, que se actualiza periódicamente, sobre los principales factores determinantes de deserción en la institución y la dimensión de la problemática. Es utilizado para la toma de decisiones, definición de estrategias y seguimiento a la problemática de la deserción.
- b)** La IES evidencia un sistema de indicadores de gestión e impacto de la deserción, permanencia y graduación estudiantil.
- c)** La institución comprueba mecanismos y procedimientos de detección temprana de alertas de estudiantes en riesgo; analiza de manera integral factores de tipo académico, individual, institucional y socioeconómico e implementa estrategias focalizadas en los estudiantes detectados en riesgo, a partir de los resultados que arrojan los sistemas de alertas tempranas.
- d)** La institución verifica mecanismos y responsables, que evalúan los resultados de los sistemas de seguimiento y monitoreo, y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.
- e)** La información de matriculados y graduados, así como los apoyos económicos, académicos y otros tipos de ayudas que se ofrecen a los estudiantes, se reportan oportunamente en el SPADIES. Existen responsables de validar y garantizar la calidad de la información.
- f)** La institución dispone de metodologías para la estimación periódica del impacto financiero y económico de la deserción e incorpora los resultados en los informes de gestión de permanencia y graduación. Evalúa e implementa estrategias a partir de los resultados.

FACTOR 3. MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA

Promover la calidad académica de los estudiantes, a partir de la formación y capacidades, disciplinar y didáctica, de docentes, tutores y monitores.

ASPECTOS PARA EVALUAR

- a)** La institución evidencia estrategias de acompañamiento académico a estudiantes: formación para el mejoramiento de competencias, monitores/tutores en métodos de enseñanza y aprendizaje, pedagogía y otros; cursos de refuerzo y nivelación académica y acompañamiento

académico a estudiantes con monitorías, tutorías y consejerías.

b) La institución comprueba el plan de formación docente integral periódica, que incluye aspectos relacionados con competencias personales, disciplinares y pedagógicas; relación docente-estudiante y si los docentes participan activamente en él.

c) La institución verifica acciones para el reconocimiento de la evaluación a docentes como un ejercicio de reflexión y mejoramiento de la calidad académica. Analiza la evaluación docente y diseña planes de mejoramiento institucional de acuerdo con los resultados.

d) La institución confirma actividades para el fortalecimiento del uso de las TIC en los procesos pedagógicos. Se desarrollan actividades de capacitación en metodologías pedagógicas como el uso de las TIC y el diseño de módulos OVAS con los docentes. Se utilizan para el acompañamiento académico, psicosocial y socioeconómico de los estudiantes.

e) La institución valida indicadores que permitan medir la solidez con la cual se formula y se ejecuta el PEI, como complemento del modelo de gestión de permanencia y graduación.

_____ FACTOR 4. TRABAJO COLABORATIVO CON LAS IEM

Gestionar con las instituciones de educación media acciones que faciliten el paso de los estudiantes a la educación superior.

_____ ASPECTOS PARA EVALUAR

a) La Institución ejecuta acciones de articulación con instituciones de educación media y con ellas establece alianzas que conlleven al mejoramiento académico de los estudiantes en competencias básicas, así como en acciones de orientación socioocupacional. Asimismo, implementa espacios para el desarrollo de docentes de la educación media.

b) La institución detecta los vacíos y las debilidades de formación que provienen de la educación media en niveles previos y realiza acciones para solucionar dichas problemáticas.

_____ FACTOR 5: PROGRAMAS DE APOYO A ESTUDIANTES

Articular los programas de apoyo a los estudiantes desde el inicio de su programa académico hasta la culminación exitosa del mismo, aumentar su cobertura y aplicar una metodología que permita evaluar los resultados y el impacto de dichos programas.

ASPECTOS PARA EVALUAR

- a)** La institución establece una política para la integración de los estudiantes de los primeros semestres a la educación superior. Esta incluye aspectos relacionados con oficinas de orientación a aspirantes y estudiantes, procesos de inducción y reinducción y canales de comunicación, entre otros.
- b)** La institución verifica acciones para la formación integral del estudiante. A partir de la caracterización

de sus estudiantes, desarrolla estrategias dirigidas a la prevención de riesgos psicosociales durante todo el ciclo académico. Los estudiantes conocen y participan activamente de los servicios ofrecidos.

- c)** La institución orienta a sus estudiantes para el ingreso al mundo laboral, a partir de acciones que les ayudan a conocerlo y acceder a oportunidades de empleo, entre otras. Tiene alianzas con el sector productivo para la inserción laboral.

FACTOR 6. COMPROMISO DEL NÚCLEO FAMILIAR

Promover la participación y el aporte del núcleo familiar en el acompañamiento, la motivación y la construcción del proyecto académico del estudiante.

ASPECTOS PARA EVALUAR

- a)** La institución cuenta con una política de vinculación del núcleo familiar para el acompañamiento a los estudiantes, que incluye planes de actividades y mecanismos de comunicación permanentes dirigidos a generar un mayor compromiso de las familias hacia la permanencia y graduación del estudiante.
- b)** La institución comprueba un modelo de caracterización de las familias.

- c)** La institución programa acciones encaminadas al compromiso con familias localizadas por fuera del ámbito geográfico del programa.

- d)** La institución evalúa el impacto de las acciones implementadas para la permanencia y graduación de los estudiantes.

FACTOR 7. GESTIÓN DE RECURSOS

Fomentar la participación y el aporte de diversos agentes, para el apoyo a estudiantes identificados en riesgo por factor financiero.

ASPECTOS PARA EVALUAR

- a)** La institución realiza, de manera formal y articulada, la gestión de recursos con organizaciones públicas y privadas, para la consecución de apoyo a

estudiantes. Ha firmado convenios y alianzas con el fin de brindar ayuda a estudiantes.

b) La institución cuenta con una política que respalde la asignación de recursos para los programas de permanencia y graduación de estudiantes. Ha formalizado los procesos y establecido quiénes son los responsables.

c) La IES comprueba el seguimiento a los convenios y a los beneficiarios tanto de los apoyos por convenios como los propios, con relación al impacto en la permanencia y graduación. Evalúa los efectos de los apoyos en la sobrepermanencia.

ESCALA Y PONDERACIÓN DE CALIFICACIÓN

1. El nivel de aproximación al ideal del aspecto por evaluar se puede calificar con el uso de una escala como la siguiente:

DESCRIPCIÓN	NOTA
A: Se cumple plenamente.	100%
B: Se cumple en alto grado.	80%
C: Se cumple aceptablemente.	60%
D: Se cumple insatisfactoriamente.	40%
E: No se cumple.	0%

2. Para la ponderación de los factores, se puede usar como referencia la siguiente propuesta:

FACTOR	PONDERACIÓN DEL FACTOR	ASPECTO PARA EVALUAR	SUBPONDERACIÓN DEL ASPECTO
FACTOR 1. POSICIONAMIENTO Y FORMALIZACIÓN	15,00	a) La política de permanencia y graduación se apoya en un proceso sistemático de seguimiento, monitoreo y evaluación del cumplimiento de las estrategias definidas. Se analiza en los comités y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.	3,75
		b) Los procesos de fomento a la permanencia estudiantil están formalizados. Esto es, están explícitamente contemplados en los elementos estratégicos institucionales y los mismos operan y se ejecutan en la práctica.	3,00
		c) La institución ha definido una autoridad responsable de la gestión de la permanencia y graduación, que concentra las estrategias y da un tratamiento integral al tema de la permanencia y graduación en la institución. Se apoya en un proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación y diseña planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados de las estrategias.	3,00
		d) El cuerpo directivo y académico, periódicamente, hace el seguimiento y la evaluación del tema de la deserción; se discuten y se replantean las estrategias de fomento para la permanencia y graduación estudiantil.	3,75

FACTOR	PONDERACIÓN DEL FACTOR	ASPECTO PARA EVALUAR	SUBPONDERACIÓN DEL ASPECTO
		e) Se cuenta con un plan de comunicación que esté articulado con el plan de sensibilización para la permanencia y graduación, que permita el uso efectivo de diferentes canales de comunicación y se haya divulgado por diversos medios: página web, información digital e impresa, espacios de interacción presencial y virtual, entre otros	1,50
TOTAL FACTOR 1			15,00
FACTOR 2. CULTURA DE LA INFORMACIÓN	15,00	a) La institución elabora un diagnóstico, que se actualiza periódicamente, sobre los principales factores determinantes de deserción y la dimensión de la problemática. Es utilizado para la toma de decisiones, definición de estrategias y seguimiento de la problemática de la deserción.	3,00
		b) La IES evidencia un sistema de indicadores de gestión e impacto de la deserción, permanencia y graduación estudiantil.	2,25
		c) La institución comprueba mecanismos y procedimientos de detección temprana de alertas de estudiantes en riesgo. Analiza, de manera integral, factores de tipo académico, individual, institucional y socioeconómico e implementa estrategias focalizadas a los estudiantes que se han detectado en riesgo, a partir de los resultados que arrojan los sistemas de alertas tempranas.	3,00
		d) La institución establece mecanismos y responsables, quienes evalúan los resultados de los sistemas de seguimiento y monitoreo, y se diseñan planes de mejoramiento de acuerdo con los resultados del seguimiento de las estrategias.	3,00
		e) La información de matriculados y graduados, así como los apoyos económicos, académicos y otros tipos de ayudas que se les ofrecen a los estudiantes, se reporta oportunamente en el SPADIES. Existen responsables de validar y garantizar la calidad de la información.	2,25
		f) La institución dispone de metodologías para la estimación periódica del impacto financiero y económico de la deserción e incorpora los resultados en los informes de gestión de permanencia y graduación. Evalúa e implementa estrategias a partir de los resultados.	1,50
		TOTAL FACTOR 2	
FACTOR 3. MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA	18,00	a) La institución establece estrategias de acompañamiento académico para estudiantes: formación para el mejoramiento de competencias de estudiantes, monitores/tutores en métodos de enseñanza y aprendizaje, pedagogía y otros; cursos de refuerzo y nivelación académica, acompañamiento académico a estudiantes con monitorías, tutorías y consejerías.	3,60

FACTOR	PONDERACIÓN DEL FACTOR	ASPECTO PARA EVALUAR	SUBPONDERACIÓN DEL ASPECTO
		b) La institución comprueba el plan de formación docente integral periódica, que incluye aspectos relacionados con competencias personales, disciplinares y pedagógicas, relación docente-estudiante, y los docentes participan activamente en él.	3,60
		c) La institución verifica acciones para el reconocimiento de la evaluación a docentes como un ejercicio de reflexión y mejoramiento de la calidad académica. Analiza la evaluación docente y diseña planes de mejoramiento institucional de acuerdo con los resultados.	3,60
		d) La institución organiza actividades para el fortalecimiento del uso de las TIC en los procesos pedagógicos. Se desarrollan actividades de capacitación en metodologías pedagógicas como el uso de las TIC y el diseño de módulos OVA con los docentes. Se utilizan para el acompañamiento académico, psicosocial y socioeconómico de los estudiantes.	3,60
		e) La institución establece indicadores que permitan medir la solidez con la cual se formula y se ejecuta el PEI, como complemento del modelo de gestión de permanencia y graduación.	3,60
TOTAL FACTOR 3			18,00
FACTOR 4. TRABAJO COLABORATIVO CON LAS IEM	15,00	a) La institución ejecuta acciones de articulación con instituciones de educación media y con ellas establece alianzas que conlleven al mejoramiento académico de los estudiantes en competencias básicas, así como en acciones de orientación socioocupacional. Asimismo, implementa espacios para el desarrollo de docentes de la educación media.	6,75
		b) La institución detecta los vacíos y debilidades de formación que provienen de la educación en niveles previos y realiza acciones para atender dichas problemáticas.	8,25
TOTAL FACTOR 4			15,00
FACTOR 5: PROGRAMAS DE APOYO A ESTUDIANTES	12,50	a) La institución establece una política para la integración de los estudiantes de los primeros semestres a la educación superior. Esta incluye aspectos relacionados con oficinas de orientación a aspirantes y estudiantes, procesos de inducción y reinducción y canales de comunicación, entre otros.	4,37
		b) La institución verifica acciones para la formación integral del estudiante. A partir de la caracterización de sus estudiantes, desarrolla estrategias dirigidas a la prevención de riesgos psicosociales durante todo el ciclo académico. Los estudiantes conocen y participan activamente de los servicios ofrecidos.	3,76



FACTOR	PONDERACIÓN DEL FACTOR	ASPECTO PARA EVALUAR	SUBPONDERACIÓN DEL ASPECTO
		c) La institución orienta a sus estudiantes para el ingreso al mundo laboral a partir de acciones que les ayuden a conocerlo y acceder a oportunidades de empleo, entre otras. Tiene alianzas con el sector productivo para la inserción laboral.	4,37
TOTAL FACTOR 5			12,50
FACTOR 6. COMPROMISO DEL NÚCLEO FAMILIAR	8,00	a) La institución cuenta con una política de vinculación del núcleo familiar para el acompañamiento a los estudiantes. Esta incluye planes de actividades y mecanismos de comunicación permanente con el fin de generar un mayor compromiso de las familias para la permanencia y graduación del estudiante.	2,40
		b) La institución comprueba un modelo de caracterización de las familias.	2,00
		c) La institución programa acciones encaminadas al compromiso con familias localizadas por fuera del ámbito geográfico del programa.	1,60
		d) La institución evalúa el impacto de las acciones implementadas, en la permanencia y graduación de los estudiantes.	2,00
TOTAL FACTOR 6			8,00
FACTOR 7. GESTIÓN DE RECURSOS	8,50	a) La institución realiza, de manera formal y articulada, la gestión de recursos con organizaciones públicas y privadas, para la consecución de apoyo a estudiantes. Ha firmado convenios y alianzas con el fin de brindar ayuda a los estudiantes.	3,00
		b) La institución cuenta con una política que respalde la asignación de recursos para los programas de permanencia y graduación de estudiantes. Han formalizado los procesos y establecido quienes son los responsables.	3,00
		c) La IES comprueba el seguimiento a los convenios y a los beneficiarios, tanto de los apoyos por convenios como los propios, con relación al impacto en la permanencia y graduación. Evalúa los efectos de los apoyos en la sobrepermanencia.	2,50
TOTAL FACTOR 7			8,50
FACTOR 8. TRABAJO COLABORATIVO EN RED	8,00	a) La institución evidencia estrategias para el incremento de relaciones con otras IES y redes de IES del país, la región y el mundo. Tiene definidas metodologías y procedimientos para facilitar el trabajo colaborativo.	4,00

FACTOR	PONDERACIÓN DEL FACTOR	ASPECTO PARA EVALUAR	SUBPONDERACIÓN DEL ASPECTO
		b) La Institución programa actividades de trabajo colaborativo con otras IES: forma parte de redes, realiza transferencia de conocimiento con otras IES y participa en proyectos de investigación conjuntos sobre el tema de permanencia y graduación.	4,00
TOTAL FACTOR 8			8,00
TOTAL	100,00		100,00

3. Para los resultados generales de la evaluación, se propone considerar la escala de calificación de acuerdo con lo que se detalla a continuación:

VALOR ALCANZADO	GRADO DE CUMPLIMIENTO
Mayor o igual a 90	Muy alto
Entre 75 y 89	Alto
Entre 60 y 74	Medio
Entre 45 y 59	Bajo
Menor o igual a 44	Muy bajo

ANEXO 3

CARTILLA PARA OPTIMIZAR EL USO DEL SISTEMA PARA LA PREVENCIÓN DE LA DESERCIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR (SPADIES) CIFRAS OFICIALES CON CORTE A JUNIO DE 2015

<http://www.mineduacion.gov.co/spadies>

El Sistema para la Prevención de la Deserción en Educación Superior (SPADIES) es una herramienta que cuenta con información valiosa para caracterizar a la población estudiantil que ingresa a una institución de educación superior. De igual manera, ayuda a conocer los niveles de deserción en los ámbitos nacional, departamental, institucional e incluso en cada programa académico. Tiene como objetivo apoyar la toma de acciones de prevención sobre el tema.

Esta sección está dirigida a las IES, como referente en los procesos de calidad, y a los pares académicos, quienes podrán utilizarla como herramienta en el momento de examinar las condiciones de permanencia en cada institución. Adicionalmente, les permitirá a los usuarios realizar consultas básicas de manera efectiva para la toma de decisiones dentro de cada IES.

Esta guía se divide en cinco partes: la primera corresponde a la información necesaria para la caracterización de los estudiantes. En la segunda parte se describe la deserción de acuerdo con los dos principales indicadores para hacerle seguimiento

al fenómeno (tasa de deserción por cohorte y por periodo, posteriormente se describe la información para examinar los niveles de graduación de la IES. En la cuarta parte se presenta el análisis sobre los apoyos brindados a los estudiantes y su impacto en la permanencia. Finalmente, se ilustra la posibilidad que ofrece el SPADIES para hacer diferentes cruces de variables en el momento de identificar varias características propias de la deserción dentro de una IES.

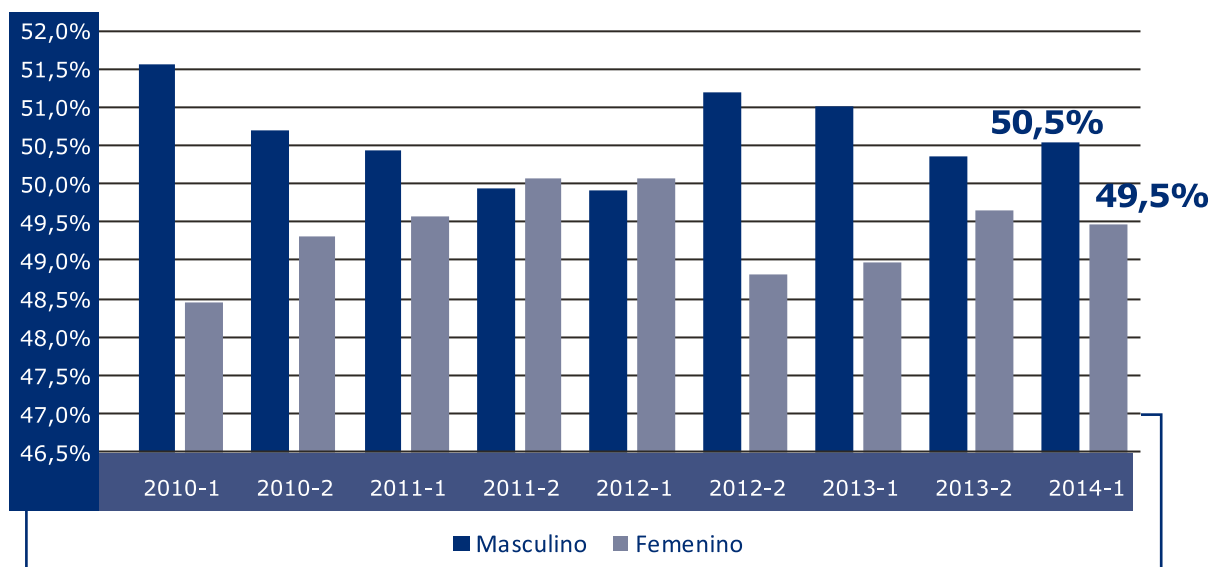
Para garantizar un buen resultado en el análisis de los datos provenientes de la herramienta SPADIES, es necesario revisar la calidad de los datos en el sistema. Esto permitirá tener datos consistentes con los que se puedan determinar las líneas de base y asegurar la confiabilidad de la información antes de proceder a las interpretaciones. Para conocer el estado de la calidad de los datos, la IES puede hacer la consulta en la página del SPADIES o comunicarse con la mesa de ayuda del Sistema: www.mineduacion.gov.co/spadies.

1. CARACTERIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES

En primera instancia, las IES deben conocer qué tipo de población estudiantil está ingresando, para que así puedan perfilar a sus estudiantes y focalizar los esfuerzos en aquellos que se encuentran en mayor riesgo. Por lo consiguiente, se sugiere consultar sobre los estudiantes nuevos, aunque

también es viable y útil aplicar las mismas consultas para el total de la matrícula. A continuación se presentarán los resultados nacionales, pero cada institución puede hacer consultas particulares mediante la herramienta ubicada en este enlace: www.mineducacion.gov.co/spadies.

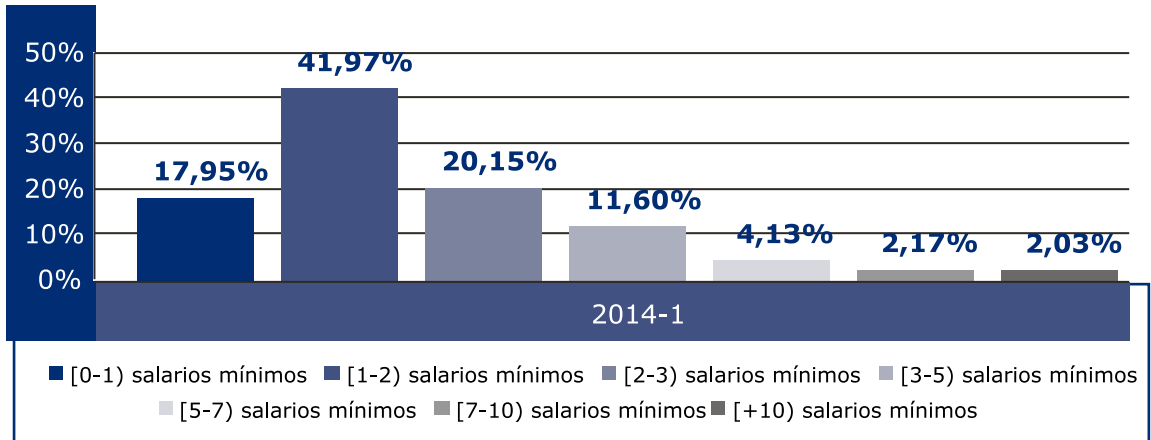
1.1. DISTRIBUCIÓN DE LOS ESTUDIANTES NUEVOS QUE INGRESAN A LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR SEXO



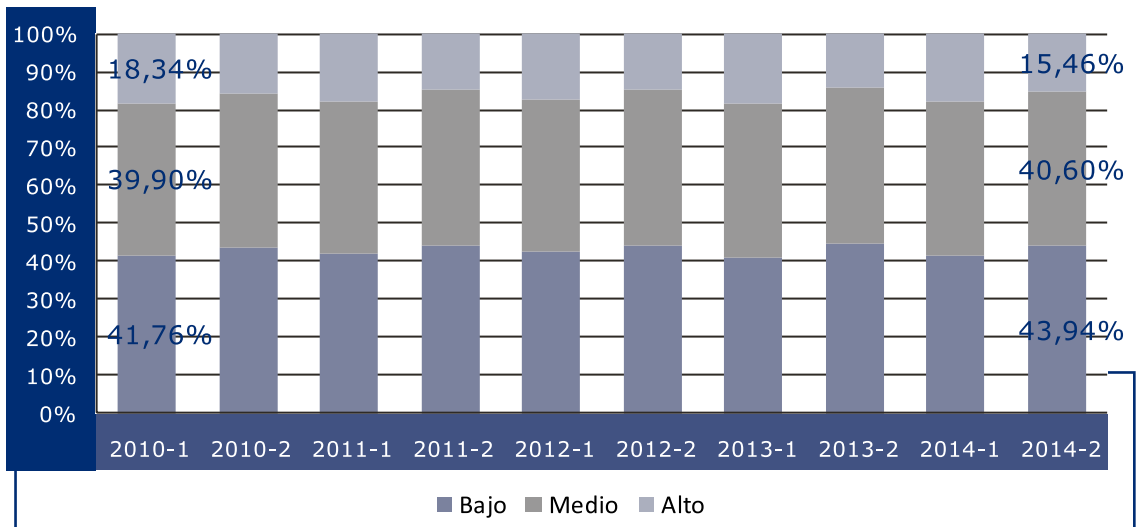
Por ejemplo, en 2014-1, de la totalidad de estudiantes nuevos que ingresaron a la educación superior el 50,5 % correspondía a hombres y el 49,5 % a mujeres.

1.2. INGRESOS DE LA FAMILIA DE LOS ESTUDIANTES QUE LLEGAN A LA EDUCACIÓN SUPERIOR

En cuanto al nivel de ingresos de la familia de aquellos estudiantes nuevos, los resultados indican que el 41,97 % gana entre uno y dos salarios mínimos. Le siguen aquellas que devengan entre dos y tres salarios mínimos.



1.3 CLASIFICACIÓN EN LAS PRUEBAS SABER 11. ESTUDIANTES NUEVOS QUE INGRESAN A LA EDUCACIÓN SUPERIOR



Es fundamental revisar la participación de los estudiantes que ingresan a la educación superior y los resultados en las Pruebas de Estado. Se observa que existe una baja proporción en el nivel alto, el cual ha tenido una disminución desde el periodo 2010-1, al pasar del 18,3 % al 15,4 % en 2014-2. Para aquellos estudiantes con un nivel medio en las Pruebas de Estado se presenta un aumento: del 39,9 %, en 2010-1, llegó al 40,6 %, en 2014-2. El SPADIES permite realizar esta misma consulta por deciles, de acuerdo con los resultados obtenidos.

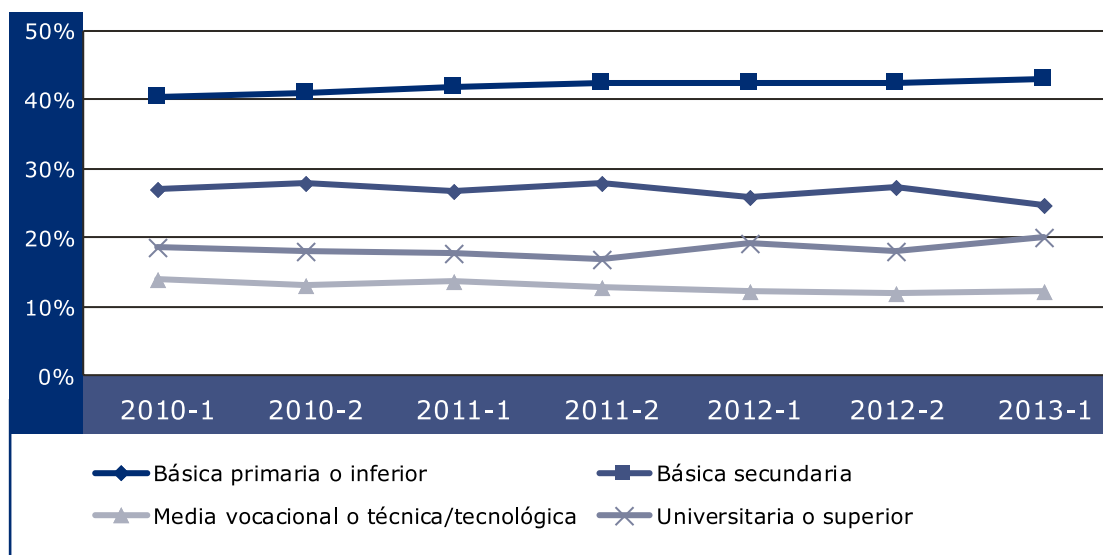
La IES puede identificar en qué áreas del conocimiento y programas se concentra una mayor proporción de estudiantes en riesgo académico; por lo cual se hace necesario hacer este mismo análisis en ese nivel de desagregación. De esta manera, la institución podrá enfilar sus esfuerzos en acompañamiento académico con una estrategia de mayor efectividad.

1.4 NIVEL EDUCATIVO DE LAS MADRES DE LOS ESTUDIANTES NUEVOS QUE INGRESAN A LA EDUCACIÓN SUPERIOR

En el caso del nivel educativo de las madres de aquellos estudiantes que ingresan a la educación superior, se observa que hay un mayor porcentaje de aquellas mujeres que tienen un nivel educativo de básica secundaria, seguido por las que presentan un nivel de básica primaria o inferior.

de estudiantes con condiciones de más alta vulnerabilidad; es decir, aquellos estudiantes hombres que tienen más probabilidades de desertar, cuyos ingresos familiares están entre 1 y 2 salarios mínimos, que cuentan con una clasificación baja en el Examen de Estado y que, adicionalmente, provienen de familias cuyas madres tienen un nivel educativo en básica primaria o inferior.

Como conclusión de la caracterización estudiantil, se puede notar que se presenta un aumento



Clave: es importante que este mismo análisis se realice para los estudiantes de cada programa académico de la IES.

2. TASAS DE DESERCIÓN

La deserción es entendida como el abandono que realiza un estudiante de manera voluntaria o forzosa, por dos o más períodos académicos consecutivos. En una IES, este cálculo permite hacer comparaciones en diferentes niveles: saber si está por encima o por debajo del agregado nacional, medirse con sus pares, conocer dentro de la institución si un programa tiene mayor deserción que otro y perfilar a sus estudiantes de manera que se tomen acciones focalizadas en cada programa dependiendo de sus diferentes características. Adicionalmente, facilita la identificación del

impacto que tienen los programas de permanencia brindados dentro de la IES.

Debido a que la definición misma de desertor es dinámica, dado que algunos estudiantes regresan a la IES y otros se gradúan, se deben establecer fechas de corte de información, a fin de que resulten comparables en el transcurso del tiempo. De esta manera, si en el año 2013 se tuvo un resultado de deserción, este cambiaría cuando la IES vuelva a cargar información para el siguiente año.

Clave: en materia de deserción, se recomienda tomar como referente mínimo un año atrás; es decir, si se quiere conocer la deserción del año 2014-1, por ejemplo, es necesario esperar a realizar el corte un año después, o sea en el primer semestre de 2015, una vez se cargue la información en el sistema, para contar con un dato más consistente y cercano a la realidad.

2.1 TASA DE DESERCIÓN POR COHORTE

La tasa de deserción es una medida agregada semestre a semestre; a su vez, es el cálculo más efectivo para la medición del fenómeno, ya que permite hacer un seguimiento uno a uno de los

estudiantes. Por esto mismo es más consistente y estructural, ya que refleja cambios de mediano y largo plazo.



De esta gráfica también se desprende una conclusión importante: el 67 % del total de la deserción universitaria se presenta en los tres primeros semestres, en los que se recomienda

focalizar los esfuerzos para que los estudiantes se gradúen de manera efectiva en la educación superior en el largo plazo.

Nivel de formación	Semestre									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Técnica profesional	29,65%	39,79%	46,67%	52,02%	57,54%	61,38%				
Tecnológica	24,67%	34,57%	40,62%	44,75%	47,73%	51,92%				
Universitaria	17,35%	25,36%	30,53%	34,29%	36,96%	39,10%	40,69%	42,15%	43,51%	45,58%

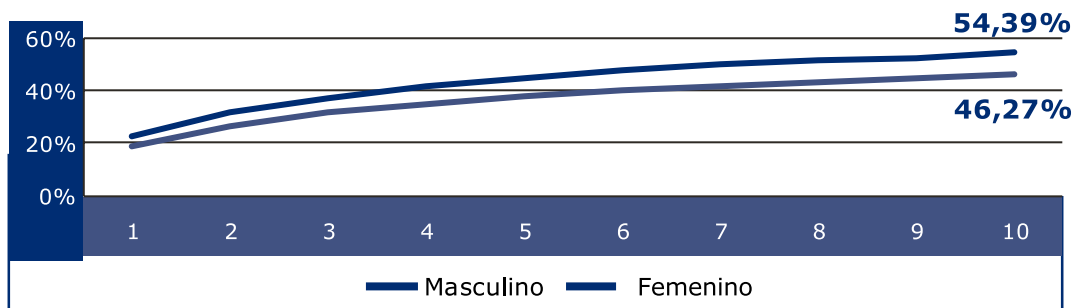
Las tasas de deserción se toman para diferentes semestres de acuerdo con el nivel de formación. En los niveles técnico profesional y tecnólogo, se realiza el corte en sexto semestre y el universitario en décimo.

Se recomienda tener en cuenta las tasas de los primeros semestres: son las que se pueden intervenir de manera efectiva y ver resultados en el corto plazo para cada cohorte.

2.1.1 TASA DE DESERCIÓN POR COHORTE SEGÚN EL SEXO

Para el caso de la deserción según el sexo de los estudiantes, se observa que los hombres desertan

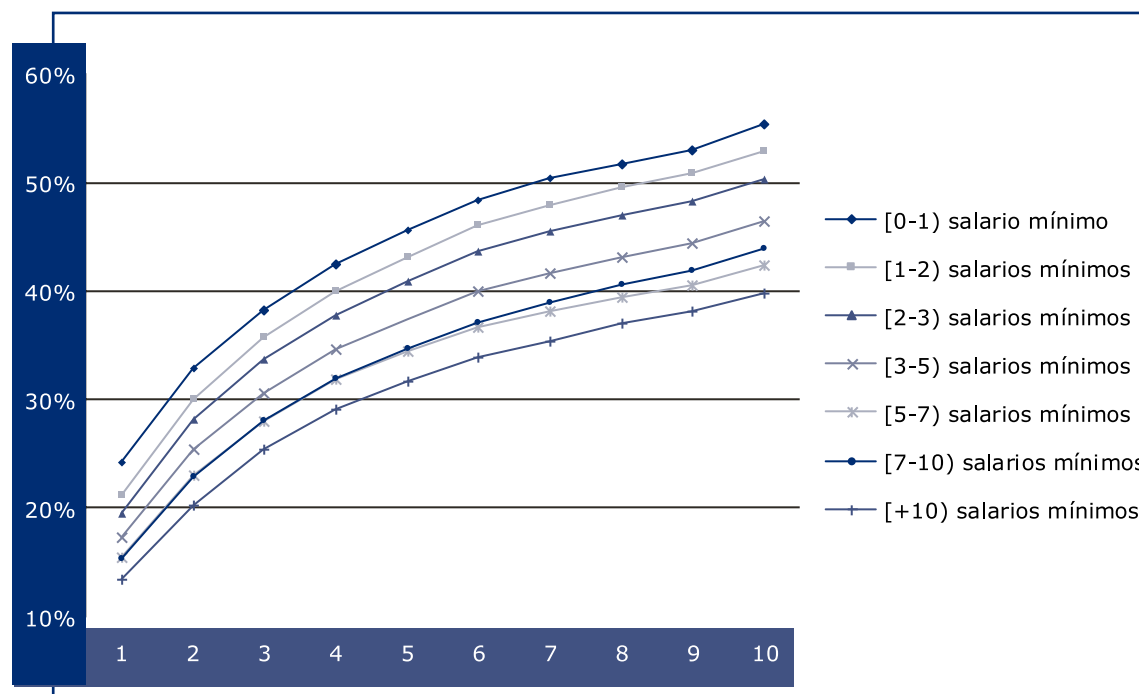
más que las mujeres, con una diferencia de 8 puntos porcentuales entre cada uno.



2.1.2 TASA DE DESERCIÓN POR COHORTE SEGÚN INGRESO DE LA FAMILIA DEL ESTUDIANTE

Respecto a la deserción de aquellos estudiantes que provienen de familias con ingresos menores a dos salarios mínimos, las estadísticas indican que, en décimo semestre, esta es mayor que la de aquellos que provienen de familias con mejores salarios.

La diferencia alcanza los 14 puntos porcentuales entre el nivel mínimo, de cero a un salario mínimo, con una deserción del 53 %, y los más altos, superiores a diez salarios mínimos, con un abandono del 39 %.



2.1.3 TASAS DE DESERCIÓN POR COHORTE SEGÚN ÁREA DEL CONOCIMIENTO

En cuanto a la deserción por área del conocimiento, los estudiantes que cursan estudios de ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines son los que más abandonan sus estudios, con un 55,86 %, seguidos

de aquellos que ingresan a estudiar agronomía, veterinaria y afines, con una deserción del 54,84 %.

Área de conocimiento	Semestre									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Agronomía, veterinaria y afines	23,2%	32,8%	38,3%	42,3%	45,4%	48,7%	50,7%	52,2%	53,3%	54,8%
Bellas artes	21,2%	29,7%	35,2%	39,4%	42,9%	46,4%	48,7%	50,3%	51,7%	53,2%
Ciencias de la educación	19,4%	27,1%	32,2%	35,9%	38,6%	40,8%	42,5%	44,2%	46,1%	48,0%
Ciencias de la salud	15,2%	21,9%	26,5%	30,0%	32,7%	34,9%	36,3%	37,6%	38,7%	39,9%
Ciencias sociales y humanas	17,4%	24,7%	29,3%	32,7%	35,0%	37,1%	38,7%	39,9%	41,3%	43,8%
Economía, administración, contaduría y afines	20,8%	29,5%	35,0%	38,9%	42,0%	44,8%	46,8%	48,2%	49,3%	51,0%
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	22,8%	32,7%	39,0%	43,4%	46,7%	49,6%	51,7%	53,2%	54,4%	55,9%
Matemáticas y ciencias naturales	21,3%	30,6%	36,1%	40,0%	42,6%	45,0%	46,4%	47,6%	48,5%	49,8%

2.2 TASA DE DESERCIÓN POR PERIODO (ANUAL)

La tasa de deserción anual es una medida que permite capturar los efectos de la gestión sobre el tema en el corto plazo; a su vez, resulta un mejor

indicador de gestión, pero tiene una desventaja: es sensible a los efectos de la matrícula.

$$\text{Tasa de deserción } \%_t = \frac{\# \text{ Desertores}_t}{\text{Matrícula n.º graduados}_{t-2}}$$

2.2.1 TASA DE DESERCIÓN POR PERIODO (ANUAL)

Año	Agrupado T y T	Técnica profesional	Tecnológica	Universitario
2014	23,26%	30,90%	21,43%	10,07%

Los usuarios deben tomar un periodo de referencia de acuerdo con la consistencia de los datos, debido a que las tasas de deserción anuales son sensibles a la matrícula. Los periodos muy recientes suelen ser más altos. Por esto se insiste en la necesidad de esperar al menos un año para tomar como estable la deserción de un periodo en particular. Varios

de los programas e IES tienen comportamientos cíclicos entre primero y segundo semestres, pues se concentran mayores tasas en el segundo semestre y menores en el primero. Para efectos de los cálculos nacionales que realiza el MEN, se toma como referente las cifras de primer semestre de cada periodo.

2.2.2 TASA DE DESERCIÓN ANUAL POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO

Área /Nivel	Técnica profesional	Tecnológica	Universitaria
Agronomía, veterinaria y afines	34,7%	22,2%	12,6%
Bellas artes	28,8%	19,4%	11,3%
Ciencias de la educación	31,3%	10,0%	10,4%
Ciencias de la salud	27,2%	17,1%	6,8%
Ciencias sociales y humanas	41,9%	21,5%	10,0%
Economía, administración, contaduría y afines	34,1%	22,0%	11,3%
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	33,5%	23,5%	11,3%
Matemáticas y ciencias naturales	8,9%	17,3%	11,6%

En cuanto a la deserción de quienes cursan los diferentes niveles de formación, las estadísticas indican que, en el nivel técnico profesional, los estudiantes que se inscriben en programas relacionados con las áreas de ciencias sociales y humanas son los que presentan una tasa más alta de deserción anual: 41,9%. Mientras tanto, la menor deserción de este nivel se da con los estudiantes que cursan programas relacionados con las áreas de matemáticas y ciencias naturales. En el nivel

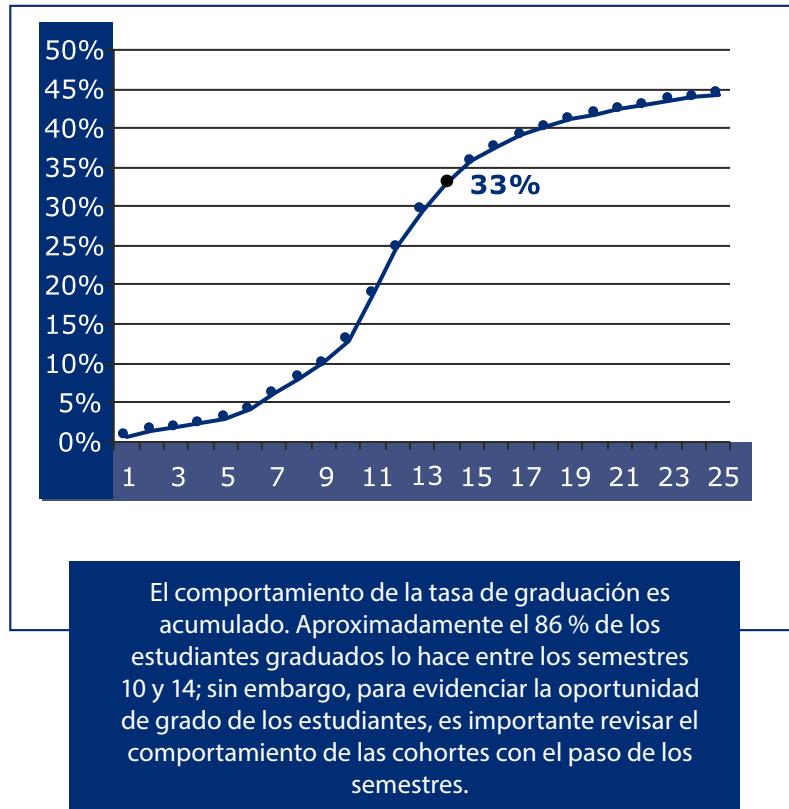
tecnológico, los estudiantes que ingresan a las áreas de ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines tienen una deserción del 23,4 % y los que menos desertan son los que cursan programas relacionados con ciencias de la educación. Para el nivel universitario, en las áreas relacionadas con agronomía, veterinaria y afines se presenta un porcentaje más alto de deserción, con un 12,6 %, y en las ciencias de la salud es donde hay menos abandono: 6,8 %.

3. GRADO POR COHORTE

La tasa de graduación por cohorte contabiliza el porcentaje de graduados para un grupo de estudiantes que ingresaron a primer curso en un mismo periodo académico (cohorte).

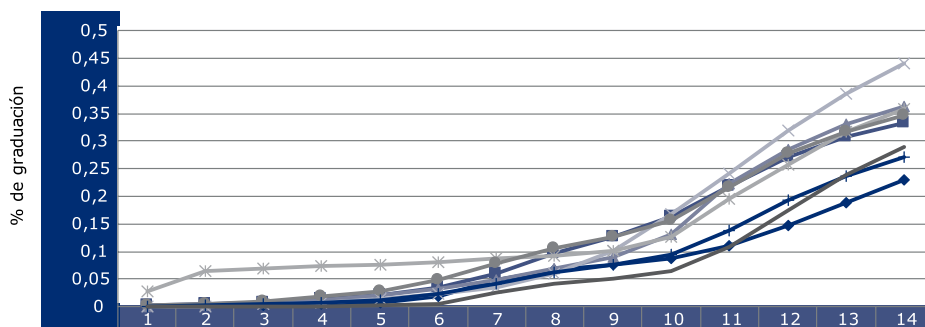
3.1 TASA DE GRADUACIÓN POR COHORTE POR NIVEL DE FORMACIÓN

Este indicador permite identificar cuantos estudiantes obtienen su titulación semestre a semestre.



3.2 TASA DE GRADUACIÓN POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO

En cuanto a las tasas de graduación por cohorte según el área de conocimiento, en aquellos programas relacionados con ciencias de la salud, es donde se presenta el porcentaje más alto: 44 %. En el área de agronomía, veterinaria y afines estos niveles de graduación son menores, con un 23 %.



—●— Agronomía, veterinaria y afines	0,0001	0,0017	0,0034	0,0048	0,0077	0,0194	0,0492	0,0658	0,0769	0,0872	0,1107	0,148	0,1893	0,2309
—■— Bellas artes	0,0028	0,0043	0,0075	0,0147	0,0218	0,0338	0,061	0,0961	0,1268	0,1628	0,2191	0,2718	0,3069	0,3328
—▲— Ciencias de la educación	0,0007	0,0026	0,0074	0,0126	0,0204	0,0322	0,0482	0,0693	0,0887	0,1313	0,2226	0,2853	0,3319	0,3628
—×— Ciencias de la salud	0,0002	0,0014	0,004	0,0079	0,0131	0,0243	0,0358	0,0593	0,1023	0,1684	0,2402	0,32	0,3853	0,4402
—*— Ciencias sociales y humanas	0,0268	0,0644	0,0694	0,0731	0,0767	0,0808	0,0874	0,0928	0,1019	0,127	0,1949	0,2574	0,3173	0,3587
—●— Economía, administración, contaduría y afines	0,0021	0,0042	0,0096	0,0179	0,0285	0,0476	0,0783	0,1056	0,1265	0,1559	0,2164	0,2773	0,3169	0,3463
—+— Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	0,0009	0,0018	0,0041	0,0071	0,0125	0,0241	0,0424	0,0614	0,0763	0,095	0,1388	0,1942	0,2372	0,2719
—■— Matemáticas y ciencias naturales	0,0001	0,0006	0,0009	0,0013	0,0022	0,0039	0,0247	0,0408	0,0513	0,0641	0,1073	0,1741	0,2384	0,2895

4. APOYOS RECIBIDOS DE LA IES

Como parte de la gestión para la permanencia que realiza una IES, es fundamental revisar el impacto de los apoyos que les brinda a sus estudiantes. Para efectos del SPADIES, estos apoyos se dividen en tres categorías: económicos, académicos y otros; aunque la IES puede agregar variables adicionales a fin de conocer el impacto en la permanencia de

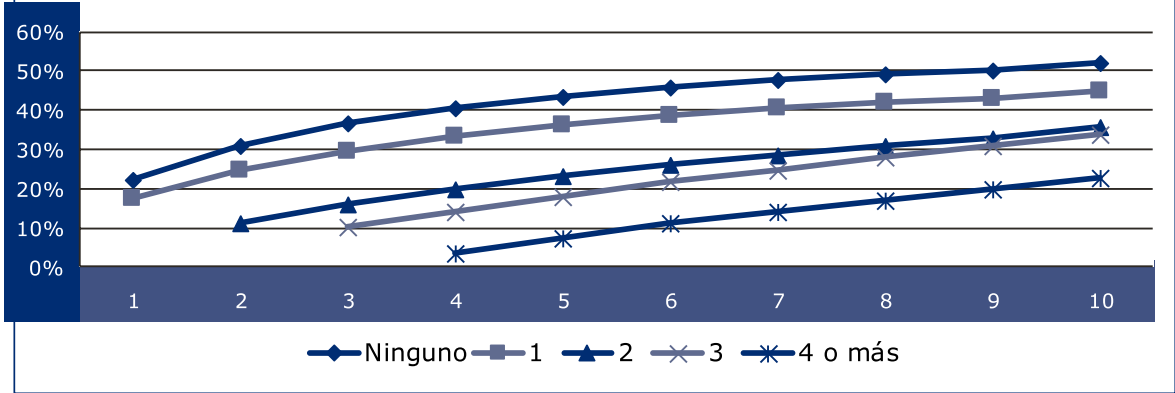
más apoyos específicos. Es necesario que, en el momento de realizar el reporte de la información, se tengan en cuenta aquellos apoyos focalizados en los estudiantes, de manera que se pueda determinar el impacto que estos tienen a lo largo de la historia académica del estudiante.

4.1 APOYOS ACADÉMICOS

Dentro de los apoyos académicos se cuentan aquellos estudiantes que reciben tutorías, monitorías o nivelaciones de forma gratuita de la IES.

4.1.1 NIVELES DE DESERCIÓN POR APOYO ACADÉMICO

Tasa de deserción por apoyo



En cuanto a los apoyos brindados por las IES, aquellos estudiantes que reciben cuatro apoyos o más cuentan con niveles de deserción menores (23 %) que quienes nunca contaron con ningún beneficio en este sentido (52 %). La diferencia aproximada es de 30 puntos porcentuales entre ambos.

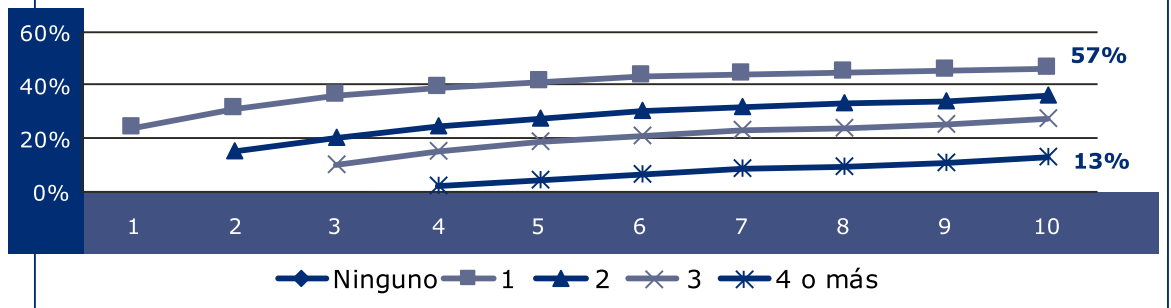
En conclusión, aquellos estudiantes que reciben apoyos académicos tienen un mejor comportamiento dentro de las IES que quienes no cuentan con ellos.

4.2 APOYOS FINANCIEROS

Respecto a los apoyos financieros que brindan las IES a los estudiantes, estos se refieren a becas, subsidios o descuentos. No son intermediaciones

financieras y tampoco se deben contabilizar aquellos beneficiados del Ictetx.

Tasa de deserción por apoyos financieros recibidos



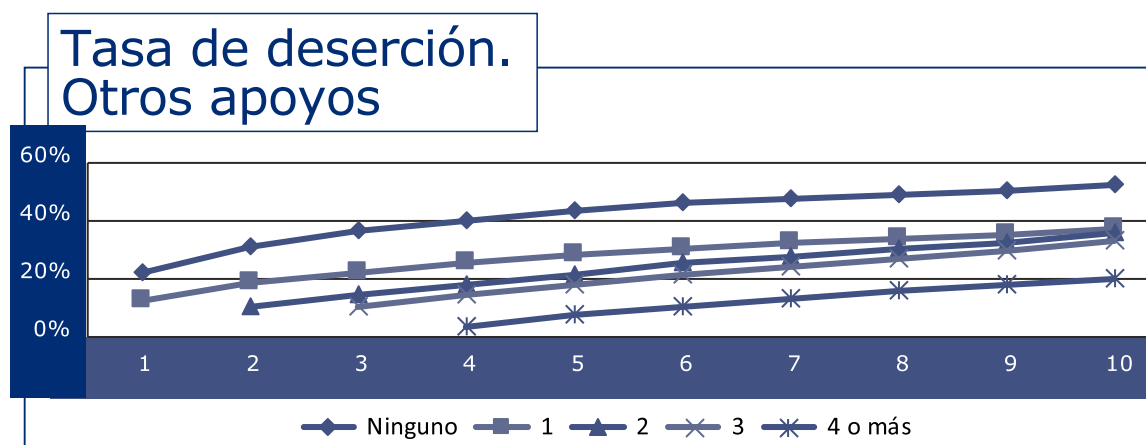
En cuanto a los apoyos financieros, se observa que la mayor deserción está en aquellos estudiantes que no recibieron ningún tipo de apoyo: desertó

el 57 % en el décimo semestre. En comparación, en quienes percibieron algún beneficio durante cuatro semestres o más, la deserción es del 12,5 %.

4.3 OTROS APOYOS

Entre los apoyos que brinda cada institución de educación superior, se cuentan otras ayudas que no incluyen las académicas ni financieras, tales como apoyo psicológico o de bienestar y planes de

permanencia, con las cuales los estudiantes se ven beneficiados y pueden llegar a ser fundamentales en cuanto a la toma de decisión para abandonar sus estudios.



En aquellos estudiantes que nunca recibieron ningún tipo de apoyo, se evidencian tasas de deserción muy altas: alcanzan un 50 %. Por otra parte, aquellos estudiantes que han recibido cuatro apoyos o más tienen unas tasas de deserción inferiores, al llegar al décimo semestre. Esta es de un 20 %, lo que, en comparación con la cifra

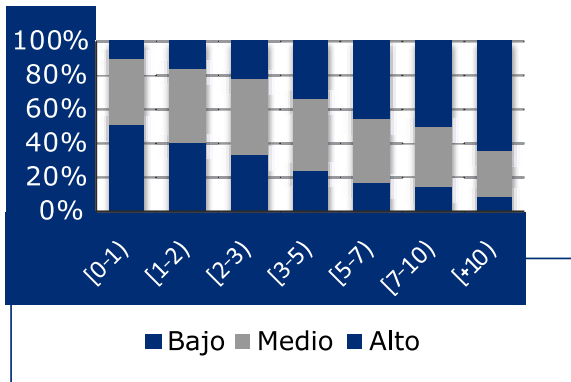
antes citada, representa una diferencia de 30 puntos porcentuales. Por su parte, una vez más se encuentra que estudiantes que recibieron apoyos durante cuatro semestres o más tienen niveles de graduación altos: 59,8 %, mientras que aquellos que nunca contaron con esos beneficios esta cifra apenas llega al 32 %.

5. CRUCE DE VARIABLES

El sistema SPADIES también ofrece una consulta bastante útil e interesante en la que se calcula la participación de los estudiantes dentro de una IES, dadas unas características particulares. Por ejemplo,

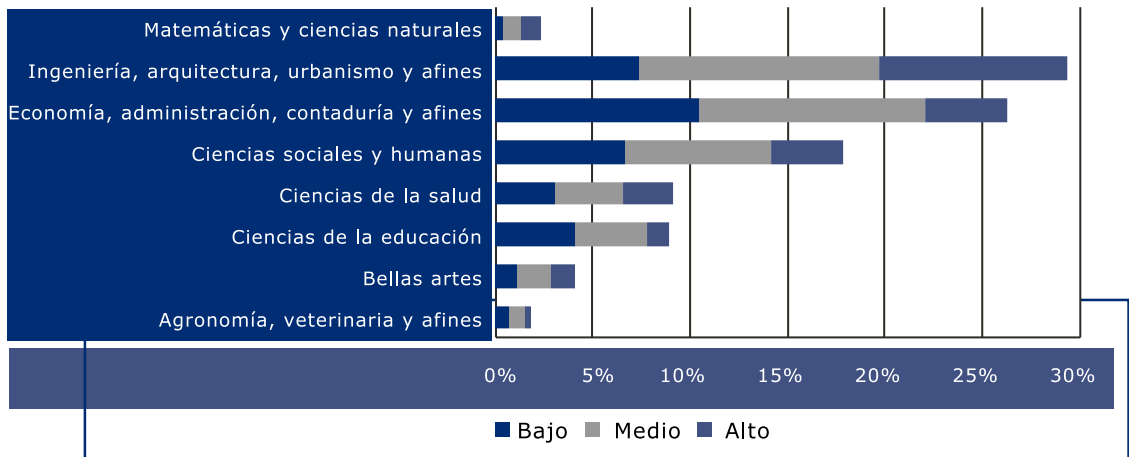
se puede conocer cómo es la distribución de estudiantes con ingresos bajos y los resultados en la prueba Saber 11, que se muestran a continuación:

5.1 PARTICIPACIÓN DE LOS ESTUDIANTES SEGÚN EL INGRESO DE LAS FAMILIAS Y EL RESULTADO EN LAS PRUEBAS SABER 11



Como se muestra en este gráfico, muchos de los estudiantes cuyos ingresos de la familia son menores a un salario mínimo presentan resultados bajos en las pruebas Saber 11. Por su parte, aquellos que gozan de mayores ingresos tienen mejores resultados en las Pruebas de Estado.

5.2 PARTICIPACIÓN DE ESTUDIANTES POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y RESULTADO EN LAS PRUEBAS DE ESTADO



La gráfica anterior muestra la participación de los estudiantes en la matrícula. Aquí se hace una discriminación según el resultado en las pruebas Saber 11. La mayor participación de la matrícula se da en el área de ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines, cuyo porcentaje de estudiantes muestra un nivel medio en las Pruebas de Estado, seguido

por aquellos que tienen un nivel alto. En segundo lugar se encuentran las carreras que tienen que ver con economía, administración, contaduría y afines, que reciben estudiantes con condiciones académicas más débiles –alrededor del 40 % de su participación– y presentan un nivel bajo en las Pruebas de Estado.

