

FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA INSTITUCIONAL DE PERMANENCIA ESTUDIANTEL Y GRADUACIÓN OPORTUNA: UNA EXPERIENCIA DE CONSOLIDACIÓN DE PROCESOS ENCAMINADOS A LA DISMINUCIÓN DEL ABANDONO.

Línea Temática: Políticas nacionales y gestión institucional para la reducción del abandono – Práctica.

*Ángela Patricia Cipagauta-Esquivel, Universidad Católica de Colombia, apcipagauta@ucatolica.edu.co
Diana Cristina Pardo-Bolívar, Universidad Católica de Colombia, dcparado@ucatolica.edu.co*

Resumen

En este trabajo se presenta el proceso de formulación de una política institucional de permanencia estudiantil y graduación oportuna para la Universidad Católica de Colombia, que tiene como propósito contrarrestar la deserción, fortalecer la permanencia y aumentar la tasa de graduación oportuna. La política se fundamenta en los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN) y en el diagnóstico de las características y necesidades particulares de los estudiantes de esta universidad. El documento contiene una revisión teórica que explica los conceptos, principios y objetivos que orientan la política y el papel de los actores que intervienen en su ejecución. También se describe el proceso que se siguió para su formulación, los antecedentes que justificaron su creación y los ejes de acción que la componen. Como resultado, se propone una serie de pasos que guían el proceso de elaboración de una política institucional de esta naturaleza y se espera que la discusión facilite el intercambio y la colaboración entre equipos multidisciplinarios mediante la definición de lineamientos institucionales y culturas organizacionales enfocadas al logro de metas relacionadas con la disminución de la deserción.

Palabras Clave: Política Educativa, Permanencia, Abandono Escolar, Enseñanza Superior.

Contextualización:

La educación superior en Colombia enfrenta un grave problema de deserción estudiantil. De acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional (MEN), el Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior (SPADIES) registró una deserción ponderada del 49,4%⁸⁰ para el periodo académico 2021-2, en el que se encontraban activas 2,4 millones de personas. Por su parte, el Laboratorio de Economía de la Educación (LEE) de la Pontificia Universidad Javeriana (2023) reveló que la tasa de deserción anual en Colombia ha sido del 11% en promedio durante los últimos 20 años y que solo el 50% de los estudiantes que ingresaron en el año 2016 se graduaron en el 2021, transcurridos 15 semestres desde su ingreso. Asimismo, el informe del LEE señaló que la cohorte que ingresó durante la pandemia presentó una deserción del 12.7%, superior al promedio histórico.

⁸⁰ Fuente: SPADIES y sistema académico institucional. Consulta: 16/06/2022



La deserción es un problema grave que afecta al sistema educativo colombiano, ya que limita las oportunidades de acceso y permanencia en la educación superior. Para enfrentar este desafío, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) diseñó e implementó desde el 2006 la Estrategia de Fomento a la Permanencia Estudiantil, que busca garantizar la continuidad y el éxito académico de los estudiantes universitarios, atendiendo a que los esfuerzos por incrementar la cobertura en la educación superior son infructuosos si no se atiende el fenómeno del abandono. En el marco de esta estrategia, el MEN publicó en el 2015 la Guía para la Implementación del Modelo de Gestión de Permanencia y Graduación Estudiantil en Instituciones de Educación Superior con el propósito de promover “el estudio, diseño, consolidación y operación de acciones para disminuir la deserción estudiantil” (p.10); este documento además de presentar una perspectiva sobre el fenómeno del abandono temprano propone a las Instituciones una estrategia para implementar programas de apoyo y presenta recomendaciones sobre la elaboración de políticas para enfrentar esta problemática.

Además, el “Plan Decenal de Educación 2016-2026” establece como política pública que Colombia debe cumplir con los compromisos adquiridos en las conferencias mundiales de la UNESCO y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el que busca garantizar una educación inclusiva y de calidad, y el que promueve oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todos. Esto demuestra que la educación es uno de los factores más importantes para reducir la desigualdad y la pobreza, ya que favorece que las personas logren niveles educativos más altos, lo que contribuye al bienestar, al desarrollo social y al crecimiento económico (CEPAL y UNICEF, 2022). En este sentido y en consideración de todo lo anterior, es evidente la necesidad de que las universidades atiendan al fenómeno de la deserción de manera estructural, apelando a la autonomía institucional y reconociendo el impacto de la educación sobre la movilidad social de quienes la reciben (Ferreira, Avitabile, Botero, Haimovich y Urzúa 2017).

En consecuencia, para diseñar políticas, las universidades deben asumir sus responsabilidades sociales; de acuerdo con Ortega et al. (2018), estas deben basarse en análisis situados y responder a las necesidades de una población específica: “...son formulaciones marco en las cuales se inscriben actores, problemáticas, recursos, metodologías, acciones, programas, proyectos y orientaciones normativas que tienen como interés común trabajar en la consecución de unos fines compartidos” (p. 131). En este sentido, el éxito de un proyecto académico implica un desafío que demanda la articulación de características y competencias personales de los estudiantes con la estructura del sistema universitario, por lo que la permanencia debe entenderse como un proceso continuo de acompañamiento y construcción permanente que contribuya a la definición de una política flexible de atención al fenómeno de la deserción (Cárdenas Olivares, 2020).

La Universidad Católica de Colombia es una institución de educación superior con más de 50 años de tradición en Colombia. En este tiempo se ha constituido en un referente importante de calidad educativa que se centra en la persona y “desde su naturaleza intelectual y su riqueza doctrinal, genera su propio acto educativo... concibe la educación como un acto de la inteligencia y la libertad de la persona y, por lo tanto, de naturaleza moral” (Universidad Católica de Colombia, 2018). Para el 2023 cuenta con una matrícula aproximada de 6800 estudiantes en los 9 programas ofertados de pregrado y alrededor de 1860 para los programas de postgrado. Institucionalmente, las cifras de SPADIES reportan que para el periodo 2021-2 el 46.4% de estudiantes abandonaron sus estudios. Es entonces en este contexto en que se comprende que la deserción estudiantil representa un gran desafío para los gobiernos y las instituciones de educación superior. Como señalan González y Espinosa (2008), se requiere “establecer instancias de cooperación y mecanismos de intercambio de experiencias entre las redes de universidades y los organismos internacionales especializados, con el fin de aprovechar mutuamente los recursos disponibles y optimizarlos” (p. 16).



Objetivo:

El objetivo de este documento es presentar la experiencia de elaboración, implementación y divulgación de una política institucional para prevenir y atender la deserción estudiantil en el nivel universitario. Se entiende la política como una declaración de acciones, estrategias y decisiones orientadas al cumplimiento de objetivos concretos que, en este caso, se construyó con el propósito de diversificar y enriquecer los mecanismos de prevención e intervención sobre factores de riesgo que afectan la permanencia, diseñar sistemas de alertas tempranas, ofrecer programas de acompañamiento personalizado y atender las necesidades específicas de apoyo de los estudiantes universitarios.

Descripción:

La Política Institucional de Permanencia y Graduación Oportuna tiene como objetivo garantizar que los estudiantes que ingresan a la Universidad Católica de Colombia puedan completar sus estudios en el tiempo previsto, evitando el abandono y favoreciendo la calidad educativa. Así, las acciones y estrategias contempladas en ella se desarrollan desde el ingreso hasta el egreso de los estudiantes, acorde al plan de estudios de cada programa. En este apartado se describen en detalle los pasos del proceso de formulación:

i) **Diagnóstico.** La gestión efectiva de la política de permanencia requiere un diagnóstico constante y actualizado de los indicadores de deserción, desempeño académico y tasa de graduación de los estudiantes. Estos indicadores son fundamentales para conocer la realidad institucional en relación con los estándares de calidad académica y deserción, así como las fortalezas y debilidades del entorno del estudiante. El propósito es que las estrategias implementadas respondan a las necesidades reales y contribuyan al logro de los fines institucionales y al cumplimiento de los estándares de calidad. Este paso implica realizar un análisis sistemático y riguroso de la información disponible, utilizando fuentes confiables como el sistema académico institucional y herramientas de información gubernamentales; en el caso de Colombia, el SPADIES. En cuanto a las fuentes institucionales, los registros académicos de los estudiantes permiten conocer las asignaturas aprobadas y reprobadas, el promedio acumulado, el tiempo de permanencia y el estado actual (activo, inactivo, graduado, retirado, etc.). Por otra parte, metodologías como los grupos focales, encuestas de satisfacción y opinión de los estudiantes, permiten recoger sus percepciones sobre la calidad de la docencia, el clima institucional, los servicios académicos y administrativos, las dificultades y motivaciones para continuar o abandonar sus estudios, entre otros aspectos. Así mismo, los estudios e investigaciones realizados por la institución o por entidades externas permiten analizar los factores y las causas asociadas a la deserción, el desempeño y la graduación de los estudiantes, así como las estrategias y buenas prácticas para prevenir o mitigar estos problemas. Por último, las estadísticas oficiales del sistema educativo superior permiten comparar el comportamiento de la institución con el de otras similares o con el promedio nacional o regional, en relación con los indicadores mencionados. Estas fuentes de información se complementan en el diagnóstico y permiten obtener una visión integral y actualizada de la situación de la institución y sus programas académicos.

ii) Definición del marco normativo y conceptual.

En este paso se establecen los principios, criterios y lineamientos que guían las acciones y decisiones que se toman, de manera que se garantice la coherencia y la pertinencia de la política de



permanencia estudiantil con el proyecto educativo institucional. Específicamente, el marco normativo y conceptual lo constituyeron en este caso el conjunto de normas y procedimientos que regulan los procesos de admisión, matrícula, evaluación, acreditación, apoyo académico, financiero y psicosocial, orientación vocacional y profesional, y egreso de los estudiantes, tales como: reglamento del Estudiante, proyecto educativo Institucional, modelo pedagógico, política de becas e incentivos, lineamientos que integran el currículo y plan de desarrollo.

iii) **Diseño del plan de acciones.**

El diseño del plan de acciones se concibió bajo un enfoque participativo y colaborativo, que involucra a todos los actores de la comunidad académica y administrativa. Desde esta perspectiva se diseñaron una serie de principios, objetivos y ejes de acción, además de definir los conceptos clave y actores participantes en su implementación. A continuación, se describen brevemente cada uno de estos apartados de la política:

- **Principios:** Tomando en cuenta las orientaciones del MEN y el marco normativo y conceptual, se establecieron 8 principios orientadores de la Política: institucionalidad, corresponsabilidad, pertinencia, prevención, eficacia, eficiencia, calidad y sostenibilidad.
- **Objetivos:** La Política Institucional tiene como objetivo general lograr las metas institucionales de permanencia estudiantil y graduación oportuna. Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos: determinar el alcance de la gestión de los actores académicos y administrativos involucrados en la política, consolidar un modelo unificado de programas, estrategias y actividades para promover la permanencia y la graduación, y promover una cultura organizacional de trabajo articulado entre las diferentes instancias académico-administrativas para prevenir la deserción y fortalecer la permanencia y la graduación.
- **Conceptos:** Los conceptos básicos que de un documento de esta naturaleza deben alinearse con las definiciones establecidas en los lineamientos gubernamentales y documentos institucionales. En este caso se definieron los conceptos de: alertas tempranas, deserción estudiantil, desertor, desertor de programa, desertor de la IES, desertor del sistema, graduado, graduación oportuna y permanencia estudiantil.
- **Ejes de acción:** La Universidad se propone fomentar la permanencia estudiantil y la graduación oportuna a través de nueve ejes: el posicionamiento y formalización de una cultura institucional alineada con su misión, visión, modelo pedagógico y estructura organizacional; la cultura de la información basada en sistemas confiables y actualizados que permitan el diagnóstico, seguimiento, evaluación y toma de decisiones sobre los programas de apoyo estudiantil; el mejoramiento de la calidad académica mediante el fortalecimiento de la gestión curricular, la selección, formación y evaluación docente y la creación de objetos virtuales de aprendizaje. El cuarto eje es un plan de alertas tempranas basado en cinco mecanismos: un instrumento de entrevista de admisión, una encuesta de caracterización sociodemográfica y académica, una prueba de entrada que evalúa competencias genéricas; el monitoreo del comportamiento de los indicadores de deserción y graduación y un software que sistematiza e integra los apoyos y genera alertas tempranas por diversos factores de riesgo.

El quinto eje es la vinculación con el núcleo familiar, debido a que la Universidad entiende el proyecto de vida académico del estudiante como un proyecto individual, familiar y social. El sexto contempla el trabajo articulado con instituciones de educación media a través de



estrategias de orientación vocacional, nivelación académica, vinculación inclusiva y apoyos financieros. El séptimo eje es la gestión de recursos, que consiste en ofrecer diferentes formas de financiamiento y apoyo económico a los estudiantes; el octavo eje es el de investigación, seguimiento y evaluación de impacto, que busca conocer las características y necesidades de la población estudiantil y medir la efectividad de los programas de permanencia. Por último, se establece el eje de programas de apoyo para los estudiantes que según el modelo de orientación socio ocupacional del MEN, enfrentan factores de riesgo de deserción. Estos programas son: consejería estudiantil, tutorías académicas, nivelación en competencias básicas, consejería grupal, identidad profesional, acompañamiento a estudiantes foráneos y excelencia estudiantil. Estos apoyos tienen el objetivo de prevenir la deserción, resolver dificultades, fortalecer habilidades y facilitar la adaptación a la vida universitaria. Además, se capacita a los profesores en temas pedagógicos y didácticos que contribuyen a la permanencia estudiantil.

→ **Actores.** La Política de Permanencia Estudiantil y Graduación Oportuna ha definido los siguientes actores: las directivas académico-administrativas, que proveen las condiciones y recursos necesarios para su implementación; la Decanatura Académica, que a través de la Coordinación de Permanencia Estudiantil y los Consejeros Estudiantiles, lidera e implementa estrategias para disminuir la deserción y acompañar a los estudiantes en su proceso formativo; los coordinadores de permanencia de las unidades académicas quienes gestionan la implementación de los programas de apoyo, los mentores y monitores académicos que son estudiantes de semestres avanzados con alto rendimiento académico, encargados de apoyar a sus pares en su proceso formativo y de adaptación. Los estudiantes son los actores principales y centro de la política, beneficiarios de los programas de apoyo y responsables de su proyecto académico. Los profesores son los acompañantes del proceso de aprendizaje y los encargados de implementar estrategias, detectar dificultades y brindar tutorías a los estudiantes. Los decanos y directores de programa monitorean los indicadores académicos, gestionan la planta docente y desarrollan planes de mejoramiento. Las unidades administrativas de servicio al estudiante deben ofrecer una atención de calidad en temas como admisiones, créditos educativos y registro académico. Finalmente, las familias como actores apoyan el proceso de formación de los estudiantes según los planes de acompañamiento establecidos.

En cuanto a los recursos necesarios para implementar la política, la Coordinación de Permanencia Estudiantil cuenta con una asignación presupuestal anual, en la que se incluyen entre otros, los rubros necesarios para pruebas psicotécnicas y de orientación vocacional, honorarios de asistencia técnica, talleristas, beneficios económicos para mentores y monitores y materiales didácticos necesarios para la realización de las actividades previstas.

iv) **Establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación.** Su propósito es medir el impacto, la eficacia y la pertinencia de las acciones implementadas. Este sistema permite recoger, analizar y difundir información relevante sobre los factores que influyen en la permanencia estudiantil y sobre los resultados e indicadores que permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos. Asimismo, facilita la retroalimentación, el aprendizaje y la mejora continua de la política, al identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y desafíos en su diseño e implementación.



v) **Difusión de la Política.** Requiere de una estrategia que informe y sensibilice a la comunidad universitaria sobre los beneficios y ejes de acción de la política. Sobre todo, es importante que la difusión se realice entre los actores involucrados (profesores, estudiantes, administrativos, familias y directivos), para generar una cultura de permanencia y graduación que favorezca el logro de los objetivos planteados. La estrategia de difusión en este caso inició por medio de una campaña comunicativa a través de correos institucionales y página web, y talleres de capacitación con profesores para resolver dudas y generar compromisos. Se proyecta hacer una difusión permanente a través de planes anuales en los que se incorporen nuevas alternativas de socialización y apropiación de la política.

Resultados:

La Política de Permanencia Estudiantil es una estrategia que busca mejorar la calidad de la educación y fomentar el éxito académico, la inclusión y la equidad. Esta política implica el compromiso institucional con el acompañamiento, el apoyo y la orientación de los estudiantes a lo largo de su proceso formativo, con especial atención a aquellos que presentan dificultades o riesgos de abandono. Así, se busca garantizar que los estudiantes reciban una educación integral y pertinente que atienda a sus necesidades, dificultades, intereses y expectativas.

Si bien la política que se presenta en este trabajo ha sido formalizada recientemente, como resultado de su implementación se han identificado los siguientes como los principales desafíos que podrían enfrentar las instituciones que implementan una política de esta naturaleza:

- ❖ Evaluar y monitorear de manera continua el impacto de los programas de apoyo sobre los indicadores de deserción, el rendimiento académico y la graduación.
- ❖ Mantener una cultura institucional que involucre a todos los miembros de la comunidad educativa en la política.
- ❖ Establecer mecanismos de coordinación y articulación entre los diferentes actores involucrados.
- ❖ Fomentar una visión flexible que permita adaptar e implementar nuevas estrategias de orientación, apoyo y seguimiento que sean efectivas y pertinentes a las necesidades específicas de los estudiantes, considerando sus características personales, socioeconómicas y académicas.

Por otra parte, es deseable que las instituciones que formulen este tipo de políticas prevean algunas barreras que podrían obstaculizar su implementación exitosa. Estos factores adversos se identifican a partir de la experiencia en la implementación de la política y además se derivan de la interacción constante con los retos que supone proponer un proyecto de innovación en la gestión de la permanencia estudiantil; en este sentido la anticipación de estas barreras es una oportunidad para proponer acciones de mitigación del riesgo que permitan formular proyectos eficaces que prevengan el abandono como resultado de una gestión eficiente del conocimiento generado en la experiencia de otras instituciones.

Indicamos a continuación las barreras que se identificaron:

- ❖ La escasez de recursos económicos y humanos para desarrollar y ejecutar los programas de apoyo académico, financiero o psicosocial.



- ❖ La resistencia al cambio de algunos miembros de la comunidad educativa, como docentes, directivos y administrativos, que pueden ver la política como una intromisión en su autonomía o una contradicción con sus creencias sobre la educación y el abandono.
- ❖ La falta de articulación entre las diferentes entidades y actores de la política.
- ❖ La ausencia de una cultura de evaluación de impacto que permita el monitoreo y la retroalimentación de los resultados, así como el reconocimiento y la difusión de las experiencias exitosas.
- ❖ La falta de participación de los estudiantes, que son los principales beneficiarios y protagonistas de la misma.

Conclusiones:

Teniendo en cuenta que la educación es un derecho fundamental y una oportunidad de crecimiento y desarrollo para las personas, se hace prioritario atender al fenómeno de la deserción desde las políticas institucionales. En este sentido, Alban y Mauricio (2018) destacan la necesidad de establecer estrategias que favorezcan los vínculos entre los estudiantes y las universidades para aumentar su bienestar, abordando la deserción con una visión amplia, ya que se trata de un fenómeno con múltiples causas y que, por lo tanto, debe ser intervenido de manera sistemática. En este sentido, la implementación de una Política de Permanencia estudiantil constituye una acción innovadora que responde a los desafíos actuales de la educación superior, entre los que se encuentran la alta tasa de abandono, la baja calidad educativa, la inequidad social y la falta de pertinencia con el mercado laboral. La instalación de una política institucional para contrarrestar la deserción es una innovación significativa porque implica una transformación de las prácticas educativas y de gestión que se venían realizando. Es decir, implica un cambio de paradigma en la forma de entender y abordar el fenómeno de la deserción ya que en lugar de considerarlo como un problema individual o de responsabilidad exclusiva de los estudiantes o de sus familias o de la universidad, se reconoce que el abandono es un proceso complejo que involucra múltiples factores, tanto internos como externos a la institución educativa. Por lo tanto, se requiere de una acción coordinada y articulada entre los diferentes actores y niveles del sistema educativo, así como de una revisión y ajuste de las prácticas pedagógicas y de gestión que se venían realizando. Esto supone una innovación importante porque conlleva un cambio de la cultura, la estructura y el funcionamiento de la institución, así como de las interacciones entre los profesores, los alumnos y las familias.

Asimismo, esta acción se alinea con las políticas nacionales e internacionales de educación, ya que promueve el desarrollo personal y académico de los estudiantes, al ofrecerles apoyo y recursos para su trayectoria universitaria y laboral. Asimismo, para las instituciones, favorece la eficiencia de las acciones de apoyo, pues al estar organizadas bajo los lineamientos de la política se facilita la administración de recursos humanos y financieros y se reducen los costos asociados al abandono. Finalmente, para la futura aplicación de esta política educativa, es recomendable generar estrategias para reconocer e incentivar las buenas prácticas y los logros de los estudiantes, los profesores y otros actores que participen activamente en ella. Estas estrategias podrían consistir en un sistema de estímulos, certificados, distinciones o becas, que impulsen la apropiación de una cultura de la permanencia y graduación oportuna que trascienda la identidad institucional.



Referencias:

- Alban, M. y Mauricio, D. (2018). Factors that Influence Undergraduate University Desertion According to Students Perspective. *International Journal of Engineering and Technology*. 10. 1585-1602. 10.21817/ijet/2018/v10i6/181006017.
- Cárdenas Olivares, G. (2020). Categorías para el análisis del abandono y la permanencia escolar en la educación superior. *Cumbres*, 5(1), 21-40. <https://doi.org/10.48190/cumbres.v5n1a2>
- CEPAL, N., y UNICEF. (2022). La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe. Informe regional de monitoreo ODS4-Educación 2030. URI <https://hdl.handle.net/11362/48153>
- Ferreya, M., Avitabile, C., Botero J., Haimovich, F. y Urzúa S. (2017). Momento decisivo: la educación superior en América Latina y el Caribe. Resumen. Washington, DC: Banco Mundial. Licencia: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO. <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/921c0f2e-6aa3-512e-be0c-20efb0a3493b/content>
- González, L. y Espinosa, O. (2008). Deserción en educación superior en América Latina y el Caribe 2008-16. https://www.researchgate.net/publication/275275484_Desercion_en_educacion_superior_en_America_Latina_y_el_Caribe_2008-16
- Laboratorio de Economía de la Educación (LEE) de la Pontificia Universidad Javeriana. (2023). Informe No. 74 Deserción en la educación superior en Colombia. Disponible en <https://lee.javeriana.edu.co/publicaciones-y-documentos>
- Ministerio de Educación Nacional (2016). Plan Nacional decenal de educación 2016–2026. El camino hacia la calidad y la equidad. https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-392871_recurso_1.pdf
- Naciones Unidas (2018), La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.
- Ortega Valencia, P., Hurtado, L. J., & González, J. M. (2018). Lineamientos de política educativa: entre la diferencia y la desigualdad. *Revista Educación y Ciudad*, (34), 129-143. <https://doi.org/10.36737/01230425.v0.n34.2018.1881>
- Universidad Católica de Colombia (2018). Información institucional. <https://www.ucatolica.edu.co/portal/nuestra-universidad/informacion-institucional/>

