

Apéndice A.

Entrevista a la decana

Estábamos revisando los números que nos había enviado Alba y este semestre volvió a bajar el número de matriculados en la facultad, ¿cierto? El número de nuevos se aumentó, el número de antiguos está a la baja. En la misma dinámica que ha estado todos los últimos años, pues, así como han ingresado pocos, pues están egresando en esa misma proporción. Vale, listo, sí señora.

Bueno, entonces pues el objetivo acá es más que todo desde su punto de vista, desde el punto de vista de la facultad. Lo que usted ya conoce, necesitamos analizar factores internos y externos que influyen en este comportamiento que usted nos acaba de comentar. Entonces, primero queríamos consultarle qué mecanismos directamente están utilizando la facultad para, digamos, evaluar la pertinencia al contenido académico que tiene el programa ahorita, pues frente a las demandas del mercado que actualmente estamos evidenciando.

Entonces, en qué mecanismos utilizan desde la facultad y cómo están evaluando esa eficacia del plan de estudios frente a las demandas del mercado y también en comparación, digamos, con otras universidades que ofertan el mismo programa. Bueno, nosotros semestralmente hacemos una revisión de sílabos, una actualización de sílabos. Si bien no tenemos una autonomía en un cambio radical de ellos, porque pues cuando uno radica los programas en el Ministerio de Educación se compromete a ofertarlos como los radica.

Si tenemos una flexibilidad del 20% en cada uno de los sílabos, nosotros revisamos semestralmente, un periodo intersemestral a través del comité curricular, cuáles son esas necesidades de actualización de los sílabos en función de las tendencias. Quienes analizan las tendencias, tenemos un líder de área de mejoramiento de procesos, un líder de área de gestión organizacional, un líder de área de ciencias básicas en la ingeniería y un líder de ciencias básicas como tal, y pues tenemos a nuestro comité curricular. Por otro lado, ese es el primer insumo, el rastreo del mercado.

Recientemente, de hecho, nosotros estamos trabajando en una actualización curricular que implica hacer toda la validación o verificación de cuántos programas de ingeniería industrial se están ofertando a nivel nacional, en qué modalidades y un análisis también de lo que ellos están ofertando desde su plan de formación. Eso nos ayuda, y de hecho ahora en el periodo intersemestral hicimos un ejercicio de reflexión con esa

información, con la información resultante también de la evaluación docente, que es un insumo muy valioso que básicamente los mismos estudiantes nos dan. También, con el informe de las pruebas AVERPROF, que nos mide a nivel nacional con el resto de universidades, vimos cómo hace el desempeño de nuestro programa, nuestros estudiantes respecto al resto de universidades a nivel nacional.

Eso también nos da una pauta de dónde ir mejorando. Adicionalmente, ahora en el periodo intersemestral también tuvimos una mesa de técnica de trabajo con empresarios para revisar cuáles son las necesidades de formación de los ingenieros industriales. Otro insumo que nosotros trabajamos es la participación mensual en REDIN, que es la Red de Ingeniería Industrial No Centro, que cubre Bogotá, Cundinamarca, Boyacá y Metro.

Esos departamentos, allí nos reunimos todos los directores de Ingeniería Industrial, justamente revisar cuáles son las tendencias de formación de nuestra disciplina, entre otros temas que se tratan en esas reuniones. Y el otro insumo que tenemos muy valioso y que es retroalimentación de los empresarios es la evaluación que se hace de las prácticas profesionales de nuestros estudiantes. Como tú sabes, el 100% de nuestros estudiantes hacen práctica profesional y al cierre de la práctica se hace una evaluación para validar no solamente el desempeño del estudiante en lo asignado, sino validar que el perfil de egreso que nosotros declaramos en nuestro plan de estudios realmente lo evidencia el empresario desde la práctica profesional de nuestros estudiantes.

Allí también se indaga con el empresario cuáles son esas necesidades de formación que está evidenciando hacen falta nuestros ingenieros o que resalta de nuestros ingenieros industriales. Entonces tenemos como diferentes vías de retroalimentación. Otro insumo que también estamos trabajando de forma sistemática hace más o menos un año es la evaluación con nuestros egresados.

Cada año estamos lanzando una encuesta de caracterización de nuestros egresados para saber en qué se están desempeñando. Y no solamente en qué se están desempeñando, sino ellos como egresados de nuestro programa qué evidencia le hace falta a nuestro plan de estudios para que ellos puedan ser más competitivos en el entorno empresarial. Esto también nos da unos insumos muy valiosos de adecuación de nuestro plan de estudios.

Entonces, con toda esta información, lo que nosotros hacemos en el periodo intersemestral uno es la actualización de SILAUS y dos, hay un componente flexible que son las profundizaciones, que es en lo que sí tenemos una autorización del ministerio para hacer una adaptación del 100% en los SILAUS. Por ejemplo, ahora en el periodo intersemestral hicimos toda una transformación de la última profundización. Bueno, no

de la última, sino la profundización de la línea de mejoramiento de procesos y la enfocamos hacia temas de simulación que también nos lo está pidiendo el mercado.

En ese orden de ideas, estamos en constante escucha de lo que en el entorno se está solicitando. Adicionalmente, no se cambian solo contenidos, sino que también se busca que las metodologías docentes también vayan evolucionando y eso va de la mano con lo que la institución dispone para el fortalecimiento del perfil de nuestros docentes. Por ejemplo, hoy en día que estamos trabajando mucho el tema de inteligencia artificial, de analítica de datos, existe un plan de formación docente institucional que incluye esas temáticas para fortalecer habilidades y competencias de los docentes, así como también hay formación para el tema de didáctica, cómo hacer procesos de enseñanza-aprendizaje efectivos en el aula.

De hecho, hace parte de las obligaciones docentes cumplir con al menos 60 horas de formación al año en el marco de esa actualización docente que todos debemos tener. Entonces hay, como lo mencioné, diferentes vías por las que recibimos información y también el Comité Curricular es el que centraliza en el periodo intersemestral esas actualizaciones que vamos evidenciando para hacerlo más atractivo a nuestros estudiantes. También es importante mencionar que nosotros con apoyo también de los docentes del Comité Curricular hacemos rastreo corte a corte del desempeño de nuestros estudiantes con el ánimo de evidenciar un poco cuál es el desempeño, las dificultades y las restricciones que están llevando de pronto a pérdidas altas en algunos espacios.

Por otro lado, caracterizamos a nuestros estudiantes. Tenemos, digamos, que los estudiantes de reintegro o reingreso que son aquellos que por alguna situación particular pueden haber suspendido sus estudios por algún tiempo y haber retornado a la facultad, pero también aquellos que por bajo desempeño académico no han cumplido el promedio mínimo que exigen la universidad. Para continuar sus estudios y pues que deben solicitar autorización a la universidad para poder continuar.

Nosotros los tenemos plenamente identificados y también al menos una vez por corte se hace un llamado para que asiste a una reunión de seguimiento con uno de los docentes de la facultad para validar uno el desempeño y dos dificultades que esté presentando para que podamos de alguna manera contribuir a que su desempeño mejore. Por otro lado, también hay una caracterización institucional de nuestros estudiantes por estatus socioeconómico que también hemos identificado es una de las variables que determina la continuidad de un estudiante en su proceso académico. Estudiantes que por

sus bajos recursos deben recurrir a alternativas como estudiar y trabajar al mismo tiempo y que impide muchas veces que puedan asistir a clases.

Esa parte también se trabaja desde la misma institución y por otro lado tenemos caracterizados a los chicos que vienen con algún tipo de financiamiento. Los de Jóvenes a la E por ejemplo, los de un programa que se llama Cuatro por una Opción de Vida que son de los departamentos y tenemos otras becas que dan también el departamento de la Gobernación de Cundinamarca, la Gobernación de Boyacá, la Gobernación de Meta para estudios en universidad. Con ese seguimiento buscamos que aquellos estudiantes que de una u otra manera son de alto riesgo desde el inicio puedan dar continuidad.

Sin embargo, pues hay variables que nosotros no podemos solventar como universidad, que son especialmente los aspectos socioeconómicos. A pesar que la universidad, digamos, tiene algunos programas de apoyos, pues no son suficientes para toda la población estudiantil de la universidad. Y entonces no sé si con eso respondo tu pregunta.

Sí, sí, señora, sí. De hecho, respondiste a varios aspectos que más tarde en un ratito te vamos a preguntar también, pero igual con respecto a esa pregunta que te hice sí y quería retomar un poco el tema del plan de estudios y como tal nosotros como facultad. Queríamos saber si desde la facultad como tal disponemos de los suficientes recursos educativos de personal o pues incluso herramientas para hacer esto, porque usted nos comentó de la actualización continua del programa de, pues digamos, siempre estar en constante mejora para acoplarnos a las demandas del mercado.

No sé si de pronto nos hace falta un poco más en términos, no sé, de laboratorios o un poquito más como de práctica como tal de temas de la facultad de ingeniería industrial. No sé si la facultad dispone de suficientes recursos educativos, pues también personal y todo lo que le comento de herramientas para poner en práctica todos estos conocimientos o si de pronto usted cree que podemos mejorar un poco en este aspecto y necesitamos un poco más de espacios para la práctica. Bueno, pues la tendencia actual en temas de ingeniería industrial no está focalizada en temas que requieren una infraestructura física en su proceso de formación, hablando estrictamente de laboratorios físicos.

Lo que se ha identificado es que la tendencia es más hacia el área de analítica de datos, el tema de simulación, quizás el tema de automatización, que no es un enfoque que hemos tenido nosotros en las Santo Tomás. Y eso digamos que ese proceso formativo se

da con apoyo de software y el apoyo y el software se trabaja en sala de sistemas. Lo que sí hemos aumentado nosotros considerablemente en los últimos años es la incorporación de uso de sistemas de información en las clases, sea desde el más básico como Excel hasta software más robustos y especializados.

Y hemos hecho inversiones este último año, se han hecho dos inversiones importantes justamente para ampliar como los recursos de esos softwares que nosotros estamos utilizando para apoyar las clases. Considero que para ser competitivo en lo que actualmente está pidiendo el mercado, sí es importante desarrollar habilidades y competencias en el uso de esas herramientas. Nosotros como ingenieros industriales claramente vamos a trabajar temas de producción de logística, pero no manipulando máquinas y equipos, sino haciendo una programación de producción, una planeación de la producción.

Y para ello, reitero, pues es más valioso el manejo de software de planeación, de programación o las técnicas que se puedan utilizar solventadas y apoyadas con tecnologías de la información. Entonces, nuestra focalización ha estado más en fortalecer la infraestructura tecnológica, la disposición de software. De hecho, hemos incorporado software que no necesariamente requieren licenciamiento.

Obviamente, entendiendo que hay unas restricciones en capacidades, pero pues que son aptos para el proceso informativo. En temas de laboratorio físico, considero que tenemos los elementos suficientes. Quizá el espacio físico como el área de metros cuadrados de laboratorio es muy reducido para un grupo de estudiantes más amplio.

Sin embargo, el espacio también favorece que haya un ejercicio un poco más acompañado con los estudiantes. Qué sí debemos fortalecer es que los estudiantes y los docentes hagan más presencia en esos laboratorios. Ya también ese tema lo estamos trabajando desde el comité curricular para que los espacios y los recursos que tenemos actualmente sean aprovechados en la formación.

Porque hemos identificado mucha potencialidad de prácticas, pero que muchas veces también por la restricción de intensidad horaria semanal de los espacios académicos, pues no se logra aprovechar completamente esos espacios. A la luz de eso, como te comentaba hace un momento, estamos haciendo una actualización curricular, que es si las cosas salen bien, estaríamos implementando el otro año, que aumenta la intensidad horaria de algunos espacios académicos que se consideran relevantes y sobre todo para poder tener acercamiento a esos escenarios prácticos. Por lo demás, considero que, no sé si ustedes tienen conocimiento, la universidad hizo una reestructuración

organizacional desde el año pasado y este año materializó físicamente parte de esa reorganización, que fue reorganizar o redistribuir la densidad poblacional en los campos de la universidad.

Es decir, que ya ahorita en el campo central, que es el de la 51, no hay tanta población ni administrativa ni estudiantil como estaba el semestre pasado o en años anteriores, lo que hace que nosotros dispongamos de mayor disponibilidad de salas de sistemas, de salones, de los espacios físicos, que de pronto en algún momento están muy restringidos por el volumen de población usuario. Pero con esa reestructuración que hizo la institución, pues de hecho nosotros nos vimos muy bien favorecidos, porque al tener espacios de tres horas de clase en algunos espacios académicos, pues nos costaba poder tener plantas completas de clase en salas de sistemas. Y no sé si a ustedes les tocó, pero teníamos algunos bloques que eran dos horas de sala de sistemas y una hora el salón de clase, porque no nos prestaban la sala tres horas justamente buscando esa optimización del uso del espacio físico.

En este momento, este semestre sí logramos tener cubrimiento de las tres horas completas en salas de sistemas por esa reorganización institucional que permitió un uso más eficiente de los espacios de todos los edificios en Bogotá de la sede principal. ¿Entonces en la sede principal pasaron facultades a otras sedes? Sí, por ejemplo, todo lo que era ciencias económicas, estadística pasaron al doctor angélico, que ellos eran unos usuarios altos de salas de sistemas. Entonces eso liberó mucho y nos ha permitido tener mayor disponibilidad para nosotros.

Ah, ok. Vale, listo. No, no, señora, no conocíamos, pero bueno, la verdad sí nos tocó el semestre pasado este.

Nosotros teníamos, o no el semestre pasado, pero sí en anteriores, una hora en el salón y dos horas en salas de sistemas. Sí, tal cual, los de hora y media y hora y media. Pero bueno, este, y pues desde su perspectiva decana, digamos nosotros estábamos haciendo este plan, como ya lo habíamos dicho, digamos un poquito enfocados hacia nuestra facultad en la ingeniería industrial, pero igual también queremos proponer herramientas que se puedan implementar a nivel institucional.

Entonces, pues con base en eso, ¿qué otras áreas de la universidad considera usted que podrían, digamos, hacer cambios también para mejorar en términos de matrícula, número de matriculados? Eh, como, como tanto es como en la facultad también, pero a nivel, si no, pues en todas las facultades a nivel institucional, no sé, por ejemplo, mejoras

en bienestar o mejoras en el centro de idiomas. O sí, en otras áreas que tenga la universidad, ¿cómo pueden ellos también ayudarnos a impulsar ese número de matrícula a subir? Bueno, es muy difícil la intervención de diferentes áreas de la universidad. Digamos que quienes intervienen estrictamente en ese proceso, nosotros hemos notado que la intervención debe darse al momento en que el estudiante decide que estudiar.

Y el momento en que el estudiante decide que estudiar es en el colegio, sí, es en el colegio, en su orientación vocacional, en la influencia social o familiar que tiene. Y realmente, eh, la selección de universidad muchas veces está enmarcado también en las capacidades económicas que tiene la familia y en la reputación de la universidad. Sí, ese es como el punto de partir.

En la universidad estructuralmente, quienes son responsables del proceso de promoción de los programas ante la población objetivo es la dirección de admisión y marketing. Ellos son los que institucionalmente les otorgan unos presupuestos, unos tiempos y unos recursos para que hagan visitas a los colegios que son el nicho donde debemos intervenir para cautivar público. Ellos son los que hacen visitas, no solamente en Bogotá, sino a nivel nacional, porque también la universidad tiene unos CAUR, los Centros de Atención Universitaria, que tienen presencia en región y tienen también personal dedicado a ese tema de promoción y marketing de la universidad.

Entonces, nosotros las facultades realmente no hacemos, digamos, una participación tan activa en ese proceso de reclutamiento de nuevos estudiantes porque la focalización institucional está desde admisiones y marketing. ¿Qué vemos? Pues que, para el volumen de programas, tanto de pregrado como de posgrado que tiene la universidad, el personal que se dispone es limitado. Sí, la universidad ha hecho una transformación respecto a años anteriores, que uno es la reestructuración organizacional que les mencioné, que asimismo generó como nuevas áreas de trabajo, dentro de ellas le subió el estatus a la parte de área de admisiones y marketing y le dio el nivel de dirección, que depende directamente de rectoría.

En ese orden de ideas, pues esa reestructuración ha favorecido, uno, que se aumente la pauta en redes sociales, se contrató una agencia que hace toda la promoción de los programas a nivel nacional en redes sociales. Dos, se ha invertido en promoción en institutos de la universidad, por ejemplo, promociones en Transmilenio, promociones en vallas publicitarias en los paraderos de buses, vallas publicitarias en aeropuertos. Digamos que, en unas zonas estratégicas, de acuerdo a donde se ha identificado, llega más población estudiantil a la universidad de Santo Tomás.

También se han renovado y generado nuevos convenios con colegios, que implica que un egresado de un colegio, pues tiene una tarifa preferencial en su matrícula a nivel institucional. Pero para todas esas estrategias que cautivan, se requieren recursos, y esos recursos son apalancados por rectoría, por vicerrectoría administrativa y financiera, y que es finalmente lo que respalda las estrategias que Admisión y Marketing genera a nivel institucional. Entonces, ellos se encargan de toda la promoción de programas que hacemos nosotros desde las facultades.

Cuando Admisión y Marketing logra un contacto con un colegio y quiere ir a hacer promoción de programas, nos convocan a las facultades para que con un representante docente vayamos y los acompañemos para que el estudiante que esté interesado en este programa comprenda disciplinariamente qué es la ingeniería industrial, qué es la sociología, bueno, el programa de su interés. También estamos participando en todas las ferias universitarias que hace el distrito, por ejemplo, la de Corferias, y otras más. En la feria del libro también participamos en diferentes escenarios, no solamente para llegarle al estudiante, sino también a los papás, que son quienes pagan la matrícula de los estudiantes.

Pero reitero, todo eso es Admisión y Marketing, que son los que tienen la responsabilidad justamente de aumentar el tema de matrículas. ¿Qué otro aspecto apoyamos en Admisión y Marketing? Cuando llega un aspirante, ya no a través de la visita a colegios ni de las ferias, sino que llega a preguntar a la universidad el programa. Si quiero saber más del programa, me gustaría hacer un recorrido por las instalaciones.

En ese escenario, nos solicitan a nosotros, a la facultad, que hagamos un recorrido, que le hablemos al estudiante y al papá, porque realmente viene el acompañado de sus papás, que hagamos un recorrido por las instalaciones y les contemos del programa. En ese momento, nuestra camiseta es vender el programa y que el estudiante quede tan convencido que se matricule con nosotros. Y básicamente hasta ahí llega nuestro rol, porque en la facultad, digamos que la estructura como tal de asignación de plan de trabajo, que también nos lo otorga o nos da un lineamiento a la Vicerrectoría Académica, no hay tiempos para los docentes para que hagan promoción y marketing.

Nosotros como decanos tampoco tenemos, digamos que una disponibilidad ni de tiempo ni de recursos económicos para hacer esa labor que nos lleve a otros escenarios. En algún momento pensamos apalancarnos en las redes sociales de la facultad, por ejemplo, para promocionar un poco más las actividades que se hacen durante el semestre en la facultad, pero hicimos un análisis del alcance de esas redes sociales de

acompañamiento con la dirección de comunicaciones y vimos que el alcance realmente era muy bajo. Entonces, qué hicimos nosotros, que sí está en nuestras manos, es apalancarnos en las redes institucionales, que sí tenemos un alcance mucho más alto en generar como noticias en la medida en que nosotros vamos haciendo cosas en la facultad.

Entonces, el claustro estudiantil, el encuentro de egresados, la visita empresarial, la misión académica internacional que hacen los estudiantes, lo que hemos buscado es justamente visibilizar toda la activación que hay a nivel estudiantil dentro de la facultad para que digamos que el público externo lo reconozca y lo evidencie. Pero reitero, nuestra acción es muy, muy restringida desde el programa. Ya la parte de retención, que es otro componente, que es asegurar que el que ya se matricule pues continúe en su proceso.

Lo trabajamos justamente con el acompañamiento estudiantil institucional de los docentes del programa y pues en la vigilancia constante del rendimiento académico y no solamente académico, sino también muchas veces de comportamiento de nuestros estudiantes en las clases. En eso sí tengo que rescatar y resaltar que los docentes del programa son muy comprometidos con sus estudiantes y siempre van generando alertas en la medida en que lo van identificando para que hagamos algún tipo de intervención con nuestros estudiantes. No podemos lograr pues o no hemos logrado un 100% de retención, pero nuestra tasa de deserción estudiantil también es muy baja respecto a los programas de ingeniería, tanto desde la universidad como a nivel nacional.

Ok, listo. Pues decana, con lo que usted me comenta, también nos surgen dos preguntas que yo siento que pues desde la facultad sí, pues están evaluando lo que es, digamos, la medición de la satisfacción de los nuevos estudiantes. Una vez que, digamos, Admisiones hace ese primer encuentro, ese primer acercamiento, ya después ustedes intervienen a venderle un poco más el programa al aspirante y listo, el aspirante ingresa.

Ustedes, bueno nosotros como facultad, como que implementamos alguna herramienta para medir la satisfacción de estos nuevos estudiantes y, digamos, con base en esos resultados se toman algunas medidas también, pues de lo que usted me decía, para continuar con la retención para que el estudiante continúe y no, digamos, aumente la tasa de deserción. Ok. Bueno, nosotros no hemos medido la satisfacción del estudiante con, digamos, con su proceso de ingreso a la universidad, lo que sí tenemos como una estrategia.

