

CAUSAS DE DESERCIÓN ESTUDIANTIL EN LA UNIVERSIDAD SANTO TOMAS – CAU
CÚCUTA

NATALIA CARDOSO VARGAS

CÓDIGO: 2157439

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CENTRO DE ATENCIÓN UNIVERSITARIO CÚCUTA

2019

Causas de deserción estudiantil en la universidad santo tomas – CAU Cúcuta

Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de:
Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomas USTA

Presentado por:

Natalia Cardoso Vargas

Universidad Santo Tomas

Vicerrectoría General De Universidad Abierta Y A Distancia

Facultad De Ciencias Y Tecnologías

Administración De Empresas

Centro De Atención Universitario Cúcuta

2019

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	1
1. JUSTIFICACION	3
2. OBJETIVOS	7
2.1. Objetivo general.....	7
2.2. Objetivos específicos.....	7
3. CARACTERIZACION DE LA EMPRESA	8
4. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA ADMINISTRATIVA	11
4.1 Contexto del objeto de estudio.....	11
4.2 Diagnóstico.....	15
4.3 Análisis de resultados.....	18
4.4. Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar	28
4.5. Propuesta de Solución.....	29
4.6. MARCO REFERENCIAL	31
4.6.1 Antecedentes.....	31
4.6.2 Marco histórico.....	3939
4.6.3 Marco teórico.....	433
4.6.4 Marco conceptual.....	466
4.6.5. Marco legal.....	48
4.7. Plan de Acción.....	¡Error! Marcador no definido. 3
4.8 Integración con el Balanced Score Card	588
4.9 Lecciones aprendidas	622
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	633
REFERENCIAS.....	64

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Organigrama Funcional Universidad Santo Tomas.....	10
FIGURA 2. Desarrollo De Procesos Universidad Santo Tomas.....	14

INDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1. Tabulación pregunta 1 encuesta.....	19
GRÁFICA 2. Tabulación pregunta 2 encuesta.....	22
GRÁFICA 3. Tabulación pregunta 3 encuesta.....	24
GRÁFICA 4. Tabulación pregunta 4 encuesta.....	26
GRÁFICA 5. Diseño de estrategias para la disminución de los índices de deserción.....	37

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Formato DE-N-C-001.....	68
ANEXO 2. Entrevista coordinador CAU Cúcuta.....	75
ANEXO 3. Entrevista personal admirativo CAU Cúcuta.....	77
ANEXO 4. Encuesta potenciales desertores Grupo I Semestre II-2018.....	79
ANEXO 5. Encuesta potenciales desertores Grupo II Semestre I-2019.....	81
ANEXO 6. Encuesta deserción semestres II-2018 y I-2019.....	83

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 Información de número de estudiantes por facultad en el CAU Cúcuta.....	17
---	----

**RESUMEN ANALÍTICO PARA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO
(RESUMEN ANALÍTICO ESTRUCTURADO O RESUMEN ANALÍTICO EN
EDUCACIÓN) - RAE:**

1. Información general del documento	
Tipo de documento	Trabajo de pre-grado o de grado / Tesis de pre-grado o de grado
Tipo de impresión	Digital
Nivel de circulación	Público
Título del documento	Causas De Deserción Estudiantil En La Universidad Santo Tomas – Cau Cúcuta
Autor(es)	Natalia Cardoso Vargas
Director	Diana Patricia Escamilla Narváez
Publicación	San José de Cúcuta, Noviembre de 2019, Numero de Paginas 84.
Unidad patrocinante	Universidad Santo Tomas Abierta y a Distancia, Facultad de Ciencias y Tecnologías, Programa Administración de Empresas
Palabras clave	Educación Superior Deserción Permanencia Ausencia.

2. Descripción del documento
<p>Documento que se realiza con el fin de identificar y analizar desde las diferentes fuentes de información, a través de un análisis cualitativo y cuantitativo, las causas de deserción en estudiantes del CAU Cúcuta de la Universidad Santo Tomas durante los dos últimos semestres académicos; creando así una propuesta de solución, la cual constará de un plan de acción donde sus indicadores de medición serán los encargados de validar la aplicación, ejecución, seguimiento y control de las acciones necesarias para la disminución de los índices de deserción en el proceso formativo y consecuente graduación exitosa de los estudiantes.</p>

3. Fuentes del documento

- Acosta, J. C.; Longo-Somoza, M. y Fischer, A. L. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. Cuadernos de Administración, 26 (47), 35-62.
- Consejo Nacional de Educación Superior –CESU–. (2018). Acuerdo 01 de 2018. Por el cual se actualizan los lineamientos para acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado.
- Cámara de Comercio de Cúcuta (2019). Mercado laboral agosto-octubre 2019. Recuperado de <http://www.datacucuta.com/images/mlagostoocubre.pdf>
- Consejo Nacional de Educación Superior –CESU–. (2013). Acuerdo por lo superior 2034. Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz.
- Dávila De Guevara, J. C. (2012). Capacidades dinámicas de la organización: la otra mitad del modelo de las “cinco fuerzas” de Porter. Evidencias de una organización que opera en Colombia. En: Tendencias en la administración: gerencia y academia, Universidad de Los Andes, Facultad de Administración.
- Hurtado, J. H. de. (2000). Metodología de la Investigación Holística. SYPAL.
- Melo-Becerra, L.A., Ramos-Forero, J.E, y Hernández-Santamaría, P.O. (2016). La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia.
- Mendoza, J. (2013). La capacidad dinámica de ripostar en la empresa: confrontar entornos volátiles. Cuadernos de Administración, 47, 63-85.
- Ministerio de Educación Nacional (2019). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior–SNIES. Glosario Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articulos-213912_glosario.pdf
- Ministerio de Educación, d. C. (s.f.). Deserción estudiantil en la educación superior: Teorías sobre deserción estudiantil. Ministerio de Educación, N. (2010). Ingreso, permanencia y educación - Ministerio de Educación Nacional. Recuperado en http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articulos254702_boletin_14.pdf
- Universidad Santo Tomás (2017). Plan General de Desarrollo 2016-2019. Recuperado de: <https://www.usta.edu.co/images/documentos/documentos-institucionales/plan-desarrollo-2016-2019.pdf>

4. Contenidos del documento

Caracterización de la empresa:
Diagnostico
Análisis de los Resultados
Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar
Propuesta de Solución
Marco Referencial
Plan de Acción
Integración con el Balanced Score Card

5. Metodología del documento

La teoría administrativa sobre las capacidades dinámicas desde la propuesta de Teece y Pisano (1994), permite plantear la importancia de gestionar que los recursos institucionales definidos para la permanencia estudiantil sean efectivamente transferidos a los CAU aprovechando las capacidades organizacionales de éstos desde el personal administrativo y docente disponible, la infraestructura, recursos tecnológicos y el portafolio de servicios de acompañamiento estudiantil; en tal sentido y siguiendo el concepto donde las capacidades son propias de la empresa,

Instrumentos para la recolección de la información: Cuestionario autoadministrado de preguntas cerradas (ítems) con opciones cada una y en formato Likert aplicable a la población estudiantil del CAU Cúcuta que no registraron matrícula para el II semestre del año 2018 ni para el I semestre del año 2019 y la entrevista realizada al coordinador y secretaria administrativa del CAU Cúcuta, como estrategia para la recolección de datos desde la propuesta de Simons (2011) “permite llegar al núcleo, de los temas del caso con mayor rapidez y profundidad, sondear las motivaciones, hacer preguntas de seguimiento y facilitar que las personas cuenten sus historias” (p. 70).

Las herramientas implementadas para el procesamiento de resultados y el consecuente análisis de datos recolectados a través del cuestionario se organizaron en una matriz que permitió identificar frecuencias en las respuesta; por otra parte la información resultante a través de la aplicación de la entrevista se procesó con matriz categorial con unidades de análisis identificando recurrencias en respuestas de los sujetos participantes. En su conjunto, la información se trianguló con los citados datos permitiendo el análisis.

Frente a las herramientas administrativas se asumió el Balanced Score Card, ésta permite la creación de una estructura coherente y dinámica dentro de la estrategia del plan de acción como propuesta de solución con el planteamiento de los objetivos y metas, los cuales son puestos a prueba a través de indicadores que medirán su desempeño en el cumplimiento de iniciativas y proyectos programados.

Conclusiones del documento

La deserción universitaria no debe ser enfocada sólo como un problema del estudiante, aun cuando él es actor principal, también intervienen otros actores desde lo académico e institucional y social, por lo tanto durante el desarrollo de este trabajo de grado se lograron abordar diferentes fuentes de información, las cuales una vez analizadas, permitieron obtener las causas que dan paso al desarrollo de una propuesta de estrategias adecuadas para la retención estudiantil y graduación oportuna para el Cau Cúcuta de la Universidad Santo Tomas.

7. Referencia APA del documento

- Acosta, J. C.; Longo-Somoza, M. y Fischer, A. L. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. Cuadernos de Administración, 26 (47), 35-62.
- Arias, F. G. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Fidiás G. Arias Odón. Retrieved from <http://books.google.com/books?>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 17 (1), 99-120
- Consejo Nacional de Educación Superior –CESU–. (2018). Acuerdo 01 de 2018. Por el cual se actualizan los lineamientos para acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado.
- Consejo Nacional de Educación Superior –CESU–. (2013). Acuerdo por lo superior 2034. Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz.
- Dávila De Guevara, J. C. (2012). Capacidades dinámicas de la organización: la otra mitad del modelo de las “cinco fuerzas” de Porter. Evidencias de una organización que opera en Colombia. En: Tendencias en la administración: gerencia y academia, Universidad de Los Andes, Facultad de Administración.
- Griffith, D. y Harvey, M. (2001). A Resource Perspective of Global Dynamic Capabilities. Journal of International Business Studies, 32(3), 597-606.
- Hurtado, J. H. de. (2000). Metodología de la Investigación Holística. SYPAL.
- Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. Strategic Management Journal, 13, Special Issue: Strategy Process: Managing Corporate Self-Renewal, 111-125.
- Melo-Becerra, L.A., Ramos-Forero, J.E, y Hernández-Santamaría, P.O. (2016). La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia.

- Mendoza, J. (2013). La capacidad dinámica de ripostar en la empresa: confrontar entornos volátiles. Cuadernos de Administración, 47, 63-85.
- Ministerio de Educación Nacional (2019). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior–SNIES. Glosario Recuperado de https://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-213912_glosario.pdf
- Ministerio de Educación Nacional (2018). Subdirección de Desarrollo Sectorial. Resumen de Indicadores de Educación Superior, perfil nacional. Recuperado de: <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasinfo/Informes/212350:Resumen-de-indicadores-de-Educacion-Superior>
- Ministerio de Educación Nacional (2011). Acuerdo nacional para disminuir la deserción estudiantil. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles272007_archivo_pdf_terminos_junio2.pdf
- Ministerio de Educación, d. C. (s.f.). Deserción estudiantil en la educación superior: Teorías sobre deserción estudiantil. Ministerio de Educación, N. (2010). Ingreso, permanencia y educación - Ministerio de Educación Nacional. Recuperado en http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles254702_boletin_14.pdf
- Naciones Unidas (2015). Asamblea General. Proyecto de documento final de la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015. Recuperado de: <https://undocs.org/es/A/RES/69/315>
- Nova, F. (2017). La importancia de la educación en el desarrollo. Recuperado de: <http://otrasvoceseneducacion.org/archivos/239634>.
- Quintero Velasco, I. (2016). Análisis de las causas de deserción universitaria. Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de: Especialista en Educación Superior De la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
- Revista Dinero (2017). ¿Por qué enfrentamos una tasa tan alta de deserción en la educación superior?. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/desercion-y-abandono-de-la-educacion-universitaria-en-colombia/247068>
- Simons, H. (2011) El estudio de caso: Teoría y práctica. Madrid: Ediciones Morata,
- Teece, D., y Pisano, G. (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction. Industrial and Corporate Change, 3(3), 537-556. doi: <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>
- Teece, D.J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 8 (7), 509-533.

Universidad Santo Tomás (2017). Plan General de Desarrollo 2016-2019. Recuperado de:
<https://www.usta.edu.co/images/documentos/documentos-institucionales/plan-desarrollo-2016-2019.pdf>

Zollo, M. & Winter, S.G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), pp. 339-351.

Elaborado por:	Natalia Cardoso Vargas
Revisado por:	Diana Patricia Escamilla Narváez

Fecha de elaboración del resumen:	29	11	2019
--	----	----	------

RESUMEN

La finalidad de este documento, es identificar y analizar desde las diferentes fuentes de información, a través de un análisis cualitativo y cuantitativo, las causas de deserción de estudiantes del CAU Cúcuta de la Universidad Santo Tomás durante los dos últimos semestres académicos; creando así una propuesta de solución, la cual constará de un plan de acción donde sus indicadores de medición serán los encargados de validar la aplicación, ejecución, seguimiento y control de las acciones necesarias para la disminución de los índices de deserción en el proceso formativo y consecuente graduación exitosa de los estudiantes.

Palabras clave: Educación Superior, Deserción, Permanencia.

ABSTRACT

The purpose of this document is to identify and analyze, from different sources of information, through a qualitative and quantitative analysis, the causes of dropping out of students of the CAU Cúcuta of the Santo Tomás University during the last two academic semesters; creating a solution proposal, which will consist of an action plan where its measurement indicators will be responsible for validating the application, execution, monitoring and control of the necessary actions to reduce dropout rates in the training process and consequent successful graduation of students.

Keywords: Higher Education, Desertion, Permanence.

INTRODUCCION

La educación juega un papel fundamental en la búsqueda del desarrollo y el bienestar social y económico de los habitantes de cualquier país, convirtiéndola en el elemento estratégico esencial para lograr paulatinamente indicadores de su desarrollo. La educación en los niveles universitarios es la llamada a que un egresado de cualquier programa pueda desempeñarse y se competente en lo que las organizaciones requieren hoy y en el futuro, por tanto, debe existir una preocupación permanente de las Instituciones de Educación Superior e instituciones del Estado en velar por la pertinencia de los programas y gestionar los índices de deserción.

La Universidad Santo Tomás en su plan de Desarrollo 2016-2019 ha asumido con objetividad establecer claramente la problemática de la deserción estudiantil generando estrategias que contribuyan a la permanencia de los estudiantes hasta su graduación y establecer momentos de medición de la pertinencia de sus programas.

Por lo anterior en el presente estudio se aborda la temática desde una mirada investigativa de carácter académico que pueda determinar cuáles son las causas de deserción estudiantil en el Centro de Atención Universitario de Cúcuta, aplicando técnicas cuantitativas y cualitativas.

Se parte de establecer claramente el contexto y las características donde se desarrollara la investigación para luego definir un diagnostico que le permite establecer la población para la aplicación de la encuesta y su posterior procesamiento y análisis de la información, permitiendo a partir de éstos datos definir un plan de acción cuya aplicabilidad se establece para un semestre académico.

Las conclusiones serán elementos orientadores para la disminución de los indicadores de deserción de los estudiantes de cualquier programa de la Vicerrectoría de Educación a Distancia de la Universidad Santo Tomás en Colombia.

1. JUSTIFICACION

En la historia de la humanidad la educación se ha constituido como un pilar para el desarrollo de los territorios, es así como desde políticas de gobernanza mundial se acoge gestionar globalmente la educación desde diversos aspectos considerando que ésta coadyuva en poner fin a la pobreza y que las personas gocen de paz y prosperidad. En tal sentido y de forma específica para la educación superior se define por la ONU a través de los objetivos de desarrollo sostenible que al año 2030 debe aumentarse considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento (Naciones Unidas, 2015).

Desde la postura de Nova (2017), *“en las economías modernas el conocimiento se ha convertido en uno de los factores más importantes de la producción. Las sociedades que más han avanzado en lo económico y en lo social son las que han logrado cimentar su progreso en el conocimiento, tanto el que se transmite con la escolarización, como el que se genera a través de la investigación. De la educación, la ciencia y la innovación tecnológica dependen, cada vez más, la productividad y la competitividad económicas, así como buena parte del desarrollo social y cultural de las naciones.”*

La experiencia mundial muestra la existencia de una estrecha correlación entre el nivel de desarrollo de los países, en su sentido amplio, con la fortaleza de sus sistemas educativos y de investigación científica y tecnológica. Según estudios de la Organización para la Cooperación y el

Desarrollo Económicos (OCDE), un año adicional de escolaridad incrementa el PIB per cápita de un país entre 4 y 7%.

En tal sentido, desde el contexto Colombiano se considera que los elevados índices de pobreza en una parte de la población estudiantil dificultan la permanencia en ese nivel de educación y en consecuencia alcanzar el desarrollo de tales competencias, acogiéndose entonces esta problemática como un pilar en los procesos de gestión de las organizaciones que prestan servicio de educación superior (Consejo Nacional de Educación Superior, 2013).

La Universidad Santo Tomás en coherencia con las demandas educativas de las políticas públicas define y promueve programas para la permanencia estudiantil generando construcciones propias y procesos institucionales encauzados a fortalecer la excelencia académica como un factor preventivo de la deserción estudiantil, por lo tanto asume en su Plan General de Desarrollo 2016-2019 como elemento constitutivo del direccionamiento estratégico institucional del Plan Integral Multicampus (PIM) 2016-2027 acciones en torno a *“Favorecer la permanencia estudiantil, el éxito académico y la graduación oportuna, en todos los niveles y modalidades de formación, contribuyendo al desarrollo humano y social”* (p.63), meta operacionalizada a partir de:

- Implementar mecanismos y estrategias de articulación de la educación media, la educación para el trabajo y el desarrollo humano con la educación superior.
- Diseñar una metodología de medición nacional que permita monitorear las etapas del sistema.
- Hacer estudios acerca de las causas asociadas a la deserción.
- Diseñar estrategias para mejorar el desempeño de los estudiantes en las pruebas Saber Pro, frente a las pruebas saber 11.

- Implementar las estrategias y mecanismos para la participación de los estudiantes en el desarrollo institucional.
- Establecer estrategias que permitan fortalecer el desarrollo de las competencias ciudadanas en las diferentes modalidades.

Desde las anteriores se definen en tal direccionamiento metas e indicadores asociados a la permanencia estudiantil en torno a la disminución en el 10% del porcentaje de deserción por cohorte en pregrado, el aumento de la eficiencia de titulación en los posgrados, desarrollar un modelo de medición de la deserción para programas de posgrado, incrementar en 10% el número de estudiantes ubicados en los primeros niveles establecidos por el ICFES, en las diferentes competencias genéricas y específicas, y aumentar en un 10% el índice de graduación oportuna.

La gestión estratégica como un elemento de la administración permite definir orientaciones que impacten en la competitividad de una organización, la cual se relaciona con la capacidad de liderazgo organizacional que permite atender segmentos dinámicos y cada vez más exigentes del entorno, para ello es necesario definir acciones que permitan desarrollar su quehacer organizacional con valor agregado sobre la base de la actividad colectiva que de forma sistemática genera y modifica sus rutinas operativas con el propósito de mejorar la eficiencia.

En tal sentido, el trabajo realizado en marco de la Práctica Administrativa III aborda los factores y determinantes que inciden en la deserción y ausencia intersemestral estudiantil en el CAU Cúcuta de la Universidad Santo Tomás, el anterior propósito concilia con la demanda de aspectos a gestionarse institucionalmente por Instituciones de Educación Superior para su calidad desde la

generación de diagnósticos que incidan favorablemente en la permanencia estudiantil. En procura de coadyuvar a las estrategias e indicadores institucionales frente a la permanencia estudiantil se proponen estrategias gerenciales que posibiliten al amparo de los recursos y capacidades organizacionales del CAU Cúcuta gestionar indicadores vinculados a la calidad como premisa del direccionamiento estratégico institucional.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general.

Analizar las causas incidentes en la deserción de la población estudiantil en la Universidad Santo Tomás – CAU Cúcuta fundamentando estrategias de gestión.

2.2. Objetivos específicos.

- Reconocer elementos conceptuales y normativos de la deserción estudiantil.
- Determinar las causas que intervienen en la deserción estudiantil en el CAU Cúcuta.
- Proponer estrategias gerenciales que contribuyan a la gestión administrativa y académica para prevenir la deserción estudiantil e incentivar la graduación oportuna de estudiantes en el CAU Cúcuta.

3. CARACTERIZACION DE LA EMPRESA

La Universidad Santo Tomás es el Primer Claustro Universitario de Colombia, fue fundada por la Orden de Predicadores (O. P.) el 13 de junio de 1580. En 1608 se fundó el Colegio Santo Tomás y posteriormente se fusionó con la Universidad de Estudios Generales. Nació así el Colegio-Universidad Santo Tomás que posteriormente se llamaría Universidad Tomística.

Durante casi tres siglos esta Universidad constituyó una fuente inagotable de pensamiento y cultura que formó a numerosas generaciones de neogranadinos. Entre los graduados destacados se encuentran los nombres de Andrés Rosillo (con estudios en Filosofía, Teología y Cánones), Camilo Torres, autor del célebre “Memorial de Agravios”, Francisco José de Caldas (graduado en Cánones), Francisco de Paula Santander (en Filosofía y Leyes) y Atanasio Girardot (en Cánones).

Se restauró en Santafé de Bogotá el día 7 de marzo de 1965 por la Provincia de San Luis BERTRÁN de Colombia, de la Orden de Predicadores, con el nombre de Universidad Santo Tomás de Colombia, con personería jurídica mediante la Resolución n.º 3645 del 6 de agosto de 1965.

Con el ánimo de expandir la misión institucional de formar profesionales éticos y creativos, la Universidad Santo Tomás creó, en 1973, la Seccional de Bucaramanga, que cuenta con un alto reconocimiento en la región nororiental del país. En 1975 la Universidad Santo Tomás fue una de las pioneras en ofrecer programas con la modalidad de educación a distancia, con la cual se han formado un alto número de profesionales de diferentes regiones del país, luego se instauró en la capital boyacense el 3 de marzo de 1996, dado que en Boyacá la comunidad dominicana ha

mantenido una brillante tradición educativa y cultural; al año siguiente se estableció en Medellín y en el año 2007 comenzó la oferta de programas presenciales en Villavicencio.

A partir de sus orígenes la Universidad Santo Tomás ha enunciado su misión inspirada en el pensamiento humanista cristiano de Santo Tomás de Aquino, consiste en promover la formación integral de las personas, en el campo de la educación superior, mediante acciones y procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y proyección social, para que respondan de manera ética, creativa y crítica a las exigencias de la vida humana y estén en condiciones de aportar soluciones a la problemática y necesidades de la sociedad y del país.

Del mismo modo, la universidad ha proyectado una visión hacia el año 2027 ser referente internacional de excelente calidad educativa multicampus, por la articulación eficaz y sistémica de sus funciones sustantivas, y dinamizadora de la promoción humana y la transformación social responsable en un ambiente sustentable, de justicia y paz, en procura del bien común.

Actualmente, la estructura organizacional de la Universidad Santo Tomás se encuentra de la siguiente forma:

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

ORGANIGRAMA GENERAL

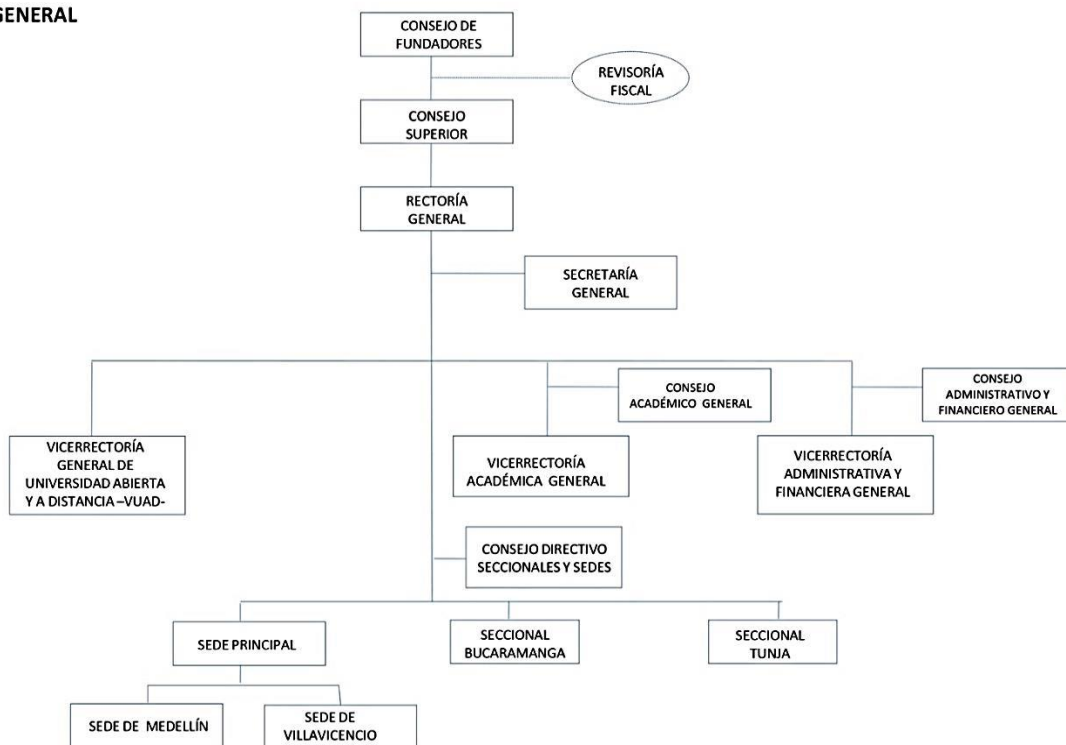


Figura 1.

Organigrama funcional de la Universidad Santo Tomás Recuperado, 2019, recuperado de: <https://www.ustadistancia.edu.co/index.php/nuestra-institucion/organigrama-general#>

4. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA ADMINISTRATIVA

4.1 Contexto del objeto de estudio.

Reconociendo el carácter organizacional de las universidades y su configuración interna con condiciones determinantes en su funcionamiento para la producción, trasmisión y diseminación del conocimiento desde la investigación, la docencia y la difusión como propósitos misionales, es importante considerar el llamado que desde la gestión administrativa se realiza a este tipo de organizaciones para la generación de herramientas gerenciales que posibiliten el reconocimiento pleno de fortalezas y debilidades como insumo para el planteamiento de mecanismos que permitan reconocer sus buenas prácticas y oportunidades de mejora.

El carácter en cuestión para el caso colombiano es monitoreado por el Ministerio de Educación Nacional, el cual a través de indicadores cuantitativos del sector oficial y privado da seguimiento a resultados en cobertura, calidad, pertinencia y eficiencia de las instituciones de educación superior desde los niveles de formación que se promueven en el país y las metodologías avaladas para la oferta de programas académicos en el territorio a saber: presencial, distancia tradicional y distancia virtual.

Con observancia a las dos últimas metodologías se identifica mayor concentración de personas matriculadas en programas de metodología distancia tradicional, en tal sentido el último resumen de indicadores de educación superior emitido por el Ministerio de Educación Nacional con fecha de corte a mayo de 2018 y disponible en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) permite identificar que para las metodologías distancia tradicional y distancia

virtual el reporte de matrícula nacional corresponde a 283.040 y 169.231 estudiantes respectivamente; por otra parte y de forma general respecto a la tasa de deserción universitaria de periodo con últimos datos registrados al año 2016 se identifica el esfuerzo del Estado y las instituciones por disminuir a un dígito porcentual el indicador de tal tasa, pasando de 12,9% en el año 2010 al 9,0% en el año 2016 (SNIES, 2018).

Una de las instituciones que en el ecosistema educativo colombiano gestiona con liderazgo su dinámica organizacional para la creación de valor frente a los citados indicadores en el desarrollo de procesos académicos en las modalidades presencial y a distancia es la Universidad Santo Tomás, la cual promueve la formación integral de las personas en el campo de la educación superior como premisa principal de su misión institucional y primer objetivo estatutario (Universidad Santo Tomás, 2004).

Tales procesos académicos para la metodología distancia tradicional son liderados por la División de Educación Abierta y a Distancia (DUAD), organismo interno desde el cual se gestionan los Centros de Atención Universitaria (CAU), con actual existencia de 23 en todo el territorio colombiano; de éstos 5 prestan el servicio de educación en las modalidades presencial y a distancia en las ciudades de Bogotá D.C., Bucaramanga, Tunja, Medellín y Villavicencio (Universidad Santo Tomás, 2017).

Para el caso objeto de estudio se acoge el contexto operacional del CAU Cúcuta, el cual se adscribe a la DUAD para el desarrollo de su actividad pedagógica en la metodología distancia tradicional en programas vinculados a la Facultad de Ciencia y Tecnología y Facultad de

Educación. Como parte del contexto en cuestión y considerando el interés declarado de analizar las causas incidentes en deserción como elemento constitutivo de los citados indicadores para la creación de valor organizacional de la Universidad Santo Tomás, se asumen las condiciones de población estudiantil existente al cierre del segundo semestre del año 2018, momento en el que el CAU contaba con 116 estudiantes matriculados.

En tal sentido y reconociendo el papel estratégico de la creación de valor en las organizaciones se identifican las capacidades dinámicas como elemento indiscutible en los resultados empresariales, desde la propuesta de Acosta, Longo-Somoza y Fischer (2013) exploran las posturas de Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991; Amit y Schoemaker, 1993 y Peteraf, 1993 frente a la teoría de recursos y capacidades, las cuales y de forma sintetizada proponen el reconocimiento que la empresa debe intentar tener en sí misma *“profundizando en la comprensión de sus recursos estratégicos, para poder formular una estrategia que permita explotarlos al máximo y desarrollar aquellos que necesita para el futuro”* (p.38).

Con observancia de las capacidades organizacionales desde los recursos estratégicos de la Universidad Santo Tomás para la permanencia estudiantil se aborda desde la Práctica Administrativa III la prestación del servicio al cliente interno y externo en las fases de preventa, venta y posventa que genera la Universidad a partir del proceso de *Desarrollo Estudiantil*, documentado a través de la caracterización DE-N-C-001 (Anexo 1).

El proceso en mención tiene como objetivo orientar, apoyar y acompañar el proceso de ingreso, participación, permanencia y graduación oportuna mediante estrategias articuladas entre los

estamentos académicos y administrativos de la Universidad para promover el desarrollo integral de los estudiantes en el marco de principios humanistas cristianos tomasinos de la filosofía institucional. A efectos del abordaje de la Práctica Administrativa se infiere que el proceso de *Desarrollo Estudiantil* en la Universidad Santo Tomás busca generar una ventaja competitiva que combine sus recursos y capacidades para gestionar la permanencia de los estudiantes considerando el entorno de la educación superior y las amenazas latentes de factores externos tales como el entorno socio económico y cultural.

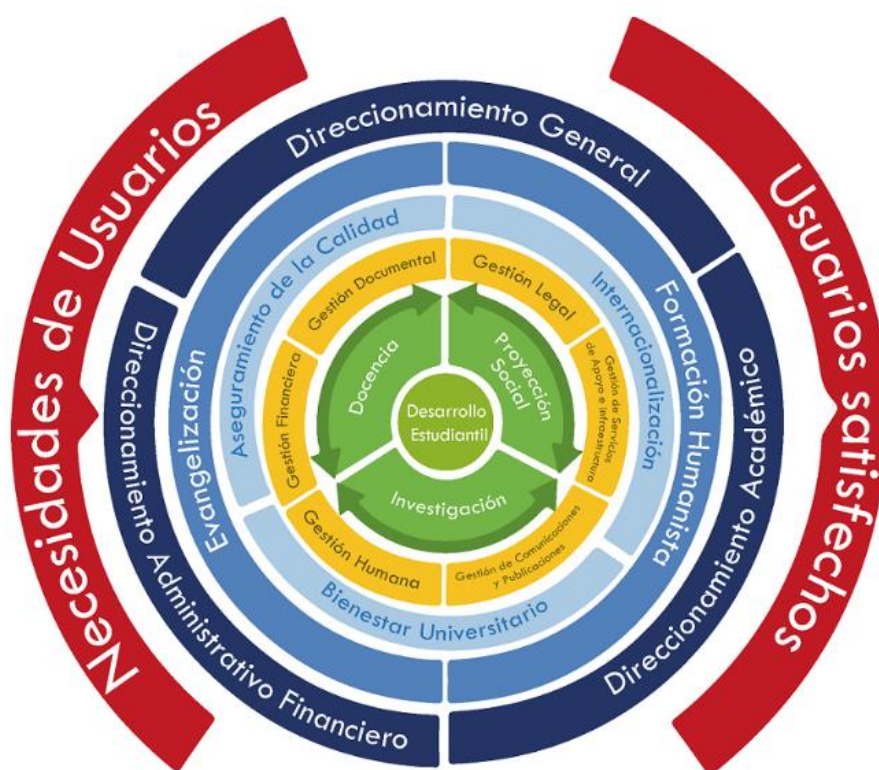


Figura 2.

Mapa de procesos Universidad Santo Tomás, 2019, recuperado de: <https://siacenlinea.usantotomas.edu.co/>

4.2 Diagnóstico.

En el propósito de valorar las causas incidentes en la deserción de estudiantes adscritos al CAU Cúcuta de la Universidad Santo Tomás resulta oportuno acudir a elementos metodológicos que posibiliten recabar información relevante para tal valoración, en tal sentido y reconociendo la postura de Hurtado (2000), las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que permiten obtener la información necesaria para dar respuesta a un interrogante, que para el caso de una investigación propiamente dicha corresponde a una pregunta de investigación. En tal sentido y en marco de tal acudimiento se pueden mencionar como técnicas de recolección de datos las siguientes: observación, encuesta, entrevista, revisión documental y sesiones en profundidad; la afirmación de Arias (2012) complementa la idea anterior al citar: «se entenderá por técnica de investigación al procedimiento o forma particular de obtener datos o información» (p. 67).

La entrevista como estrategia para la recolección de datos desde la propuesta de Simons (2011) *“permite llegar al núcleo, de los temas del caso con mayor rapidez y profundidad, sondear las motivaciones, hacer preguntas de seguimiento y facilitar que las personas cuenten sus historias”* (p. 70). Por otra parte, las encuestas se asemejan a las entrevistas en que la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas; se diferencian sin embargo en que en la encuesta no se establece un diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor. Los instrumentos típicos de las encuesta son el cuestionario, la escala, las pruebas de conocimiento y los test psicométricos (Hurtado, 2000).

Con base en las consideraciones anteriores y a efectos de los propósitos declarados en marco de la Práctica Administrativa III se utilizó un cuestionario autoadministrado de preguntas cerradas (ítems) con opciones cada una y en formato Likert aplicable a la población estudiantil del CAU Cúcuta que no registraron matrícula para el II semestre del año 2018 ni para el I semestre del año 2019, éstos se asumen a efectos del estudio considerando que el hecho de no registrar matrícula para los citados periodos los convierte en potenciales desertores (MEN, 2014, p.12); complementando la información necesaria a partir de entrevista a informantes clave del orden institucional como son el Coordinador y la Secretaría Académica de quienes se podrá obtener información con respecto a la aplicación del proceso de Desarrollo Estudiantil definido por la Universidad Santo Tomás que se acoge a efectos de la Práctica Administrativa como elemento clave en el servicio de preventa, venta y posventa frente a la gestión de matrícula, permanencia y graduación de los estudiantes (Anexo 2 y 3).

Población – Censo.

El conjunto de seres que poseen la característica de inclusión conforman la población, en algunos casos la población es tan grande o inaccesible que no se puede estudiar toda, acudiendo entonces a la posibilidad de seleccionar una muestra Hurtado (2014). Considerando que la población para abordar el fenómeno de la permanencia estudiantil en el CAU Cúcuta corresponde a 34 personas se acoge el censo considerando que la diferencia entre el tamaño muestral y la población objeto de estudio no compensa el error en el que se incurre al no incluir a todos sus integrantes. El indicado número de personas con las condiciones, se distribuye de la siguiente forma:

- Potenciales desertores grupo I: Se aplica encuesta a 8 Estudiantes quienes no renovaron su matrícula para el periodo 2018-2. (Anexo 4).
- Potenciales desertores grupo II: Se aplica encuesta a 18 Estudiantes quienes no renovaron su matrícula para el periodo 2019-1. (Anexo 5).
- Desertores: Se aplica encuesta a 8 Estudiantes quienes no renovaron su matrícula para el periodo 2018-2 y 2019-1. (Anexo 6)

	Total de Estudiantes de la Facultad	Número de estudiantes ausentes 2018-2	Número de estudiantes ausentes 2019-1	Número de estudiantes ausentes 2018-1 y 2019-1 (Desertores)
Facultad Ciencias y Tecnología	36	5	2	5
Facultad Educación	70	3	16	3
TOTALES	106	8	18	8

Tabla 1

Información de número de estudiantes por facultad en el CAU Cúcuta.

Recursos disponibles:

- Tiempo de aplicación de la encuesta: 10 días
- Tecnológicos: diseño y aplicación de las encuestas a través del aplicativo de formularios de Google, con acceso desde el correo institucional de Gmail, desde donde se puede tener información como respuestas tabuladas gráficamente, direcciones de correos electrónico enviados para hacer seguimiento en la aplicación de las encuetas.

4.3 Análisis de resultados.

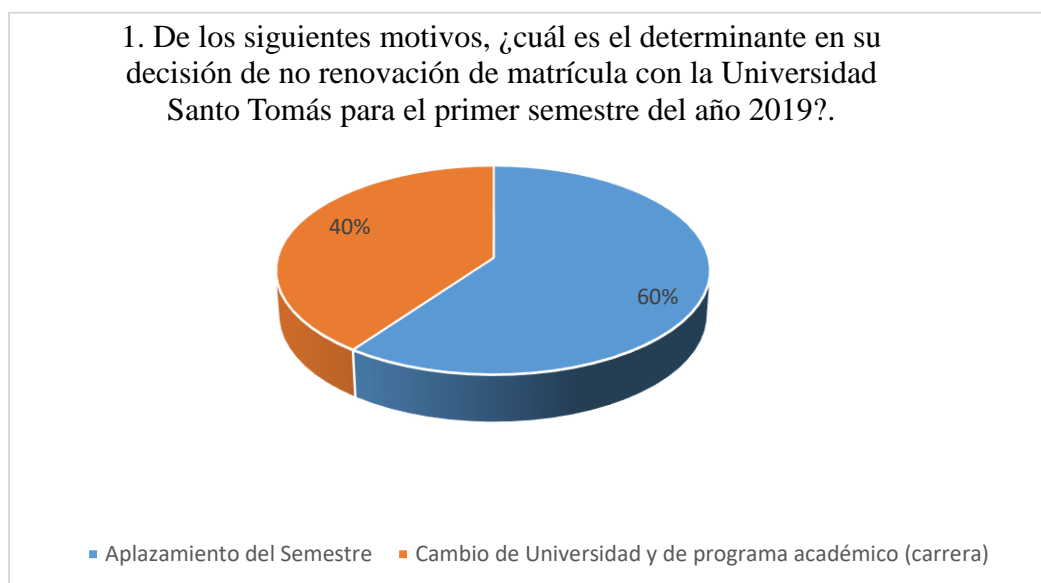
Factores de deserción

Implementadas las encuestas a las fuentes primarias se obtuvo un indicador de respuesta del 17%, en los potenciales desertores se identifica que, el 40% de los estudiantes que decidieron no renovar su matrícula se debió al aplazamiento del semestre académico por un periodo no mayor a un semestre y el 60% de los estudiantes de ésta población se debió a cambio de universidad y de programa académico, contrastando lo anterior con la información de las citadas fuentes secundarias se identifica que privilegiadamente factores de índole económico son los que desde el CAU Cúcuta se identifican como determinantes en la deserción de los estudiantes; situación predominantemente influenciada por elementos del contexto para Cúcuta como zona de frontera y en general para el Departamento Norte de Santander evidenciable en indicadores socio-económicos que superan al nivel nacional tales como tasa de desempleo (15,5% a octubre de 2019, segunda ciudad a nivel nacional con mayor índice) y tasa de informalidad (72,1% a octubre de 2019, ciudad con mayor proporción de informalidad en Colombia). (DataCúcuta, 2019). Adicionalmente resulta oportuno destacar que la clasificación en estrato socioeconómico de los estudiantes oscila en el rango de 2 a 4.

Los anteriores características del contexto socio-económico del estudiante no posibilitan que fácilmente pueda acceder a las oportunidades de financiamiento ofrecidas por la universidad, tales como financiación directa sin intereses del valor de la matrícula; el cual en comparación con otras universidades e instituciones de educación superior de la ciudad y la zona de Norte de Santander son más altos en la Universidad Santo Tomás. Dicha financiación directa permite dividir el valor de la matrícula en una cuota inicial y las posteriores corresponden al número de meses restantes

del semestre, pudiendo ser dos, tres y hasta cuatro cuotas; frente a esta opción de financiación los estudiantes, mencionan que de acuerdo a la valor de la matrícula y al número de cuotas, es muy corto el tiempo para los pagos y el valor de dichas cuotas, es alto, afectando así el flujo de caja mensual, por lo que al hacer el cambio de universidad y de carrera, su economía no se ve afectada frente a sus otros compromisos académicos.

A su vez la universidad Santo Tomás promueve otras formas de financiamiento a través de empresas de financiación como Banco Pichincha e Icetex, en donde estas ofrecen planes de financiación y amortización de la deuda, con pago de intereses y plazos más amplios.



Grafica 1. .Tabulación pregunta 1 Censo.

Desde los aspectos de índole personal e institucional se identifica que el 33% de los estudiantes decidieron no realizar el proceso de renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás, debido a la desmotivación con la misma; igual comportamiento porcentual se identifica en

estudiantes que no aplicaron al proceso de renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás, debido a los horarios de clase, ya que en su mayoría, los estudiantes del CAU Cúcuta, tienen horarios laborales, los cuales no les permiten hacer presencia física en los horarios establecidos para las tutorías, de acuerdo a esto, algunos estudiantes intentan hacer el proceso de tutorías por otros medios como correos electrónicos, Skype, llamadas telefónicas y WhatsApp, si bien estos recursos están disponibles, los estudiantes consideran que siempre es necesaria en algún momento del proceso formativo, la reunión personal con el docente del área o materia, ya que se pueden encontrar puntos que requieren una mayor profundización o práctica, corroborando lo anterior, desde la información entregada por las fuentes secundarias se establece que la Universidad Santo Tomás, ofrece a todos los estudiantes dos modalidades de formación, una presencial y para el caso específico del CAU Cúcuta, la modalidad es a distancia la cual requiere que el estudiante posea ciertas características sin las cuales resultaría muy difícil que obtenga éxito en esa modalidad, es posible que al inicio del proceso de formación o ingreso a la universidad, el estudiante aun no posea estas características, en ese caso el estudiante deberá poner de su empeño para desarrollarlas y mantenerlas, de acuerdo a lo anterior se pueden definir las siguientes habilidades como necesarias para estudiar a distancia y en línea, las cuales se integran durante el desarrollo formativo:

- Autorregulación del aprendizaje.
- Responsabilidad.
- Motivación.
- Autodisciplina.
- Estrategias de administración de recursos: tiempo y espacio.
- Confianza en sí mismo.

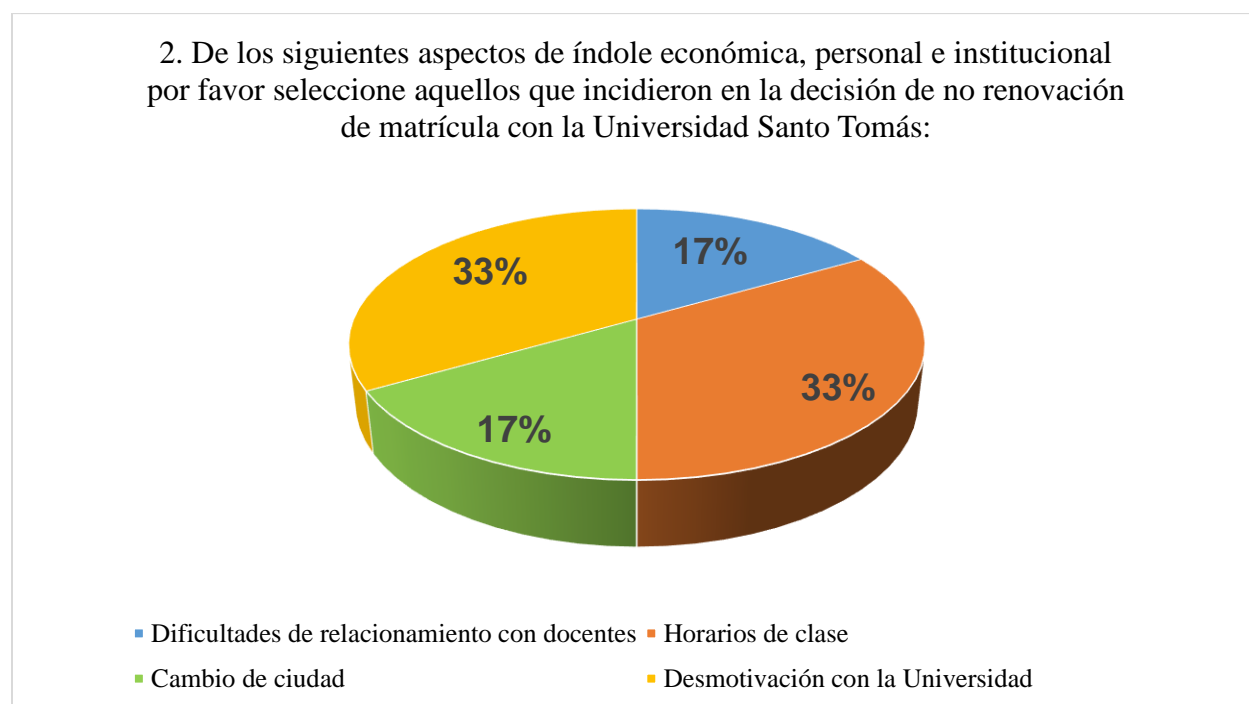
- Autocontrol.
- Autoevaluación.

También se identificó que el 17% de los estudiantes decidieron no realizar el proceso de renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás, debido al relacionamiento con los docentes, *“El aula es, sin duda, el ámbito fundamental donde el docente despliega sus recursos personales y didácticos para cumplir con su labor que tiene como ejemplo de comunicador, para ello es necesario crear una la relación con el alumno. Según Pedro Morales: El cómo de nuestra relación con los estudiantes puede y debe incidir positivamente tanto en su aprendizaje, y no sólo en las materias que impartimos, como en nuestra propia satisfacción personal y profesional, porque nuestra relación con los estudiantes hay que verla como una relación profesional. Precisamente porque nuestra tarea es una tarea profesional, no podemos dejar de lado un aspecto que afecta directamente a la eficacia de lo que hacemos”.* (1998, p. 5).

De acuerdo a lo anterior y apoyando esta definición, la fuente de información secundaria expresa la necesidad del compromiso que se debe asumir en el desarrollo de una buena relación entre los docente y los estudiantes, en donde el primero podría influir positiva o negativamente en el proceso formativo del estudiante, ya que durante la formación se crean vínculos no solo académicos sino también comunicativos, por eso la Universidad Santo Tomas integra esfuerzos y herramientas para que sus docentes puedan desarrollar el proceso de enseñanza correctamente ya que si el docente aprende a enseñar entonces podrá comunicar mejor lo que quiere enseñar y transmitir, siempre buscando estrategias nuevas. Sin embargo, el alumno no siempre es el único que aprende y absorbe conocimientos y experiencias nuevas, ya que la acción se puede dar de

manera viceversa; a lo largo de la formación el profesor aprende del alumno tanto como el alumno del profesor.

Adicional a lo anterior, se evidenció que finalmente un grupo de estudiantes quienes representan un 17% decidieron no realizar el proceso de renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás, debido a un cambio de ciudad por motivos laborales, en donde desde la fuentes de información secundarias, a estos estudiantes se les dio la opción de continuar con el proceso formativo en una de los otros CAU que la universidad Santo Tomás tiene en el territorio nacional, de esta forma se podría garantizar la continuidad en la educación, ayudando a la disminución del índice de abandono de los estudiantes, dentro del acompañamiento brindado por la universidad en el cambio de CAU, se ofrece el trámite académico y educativo.



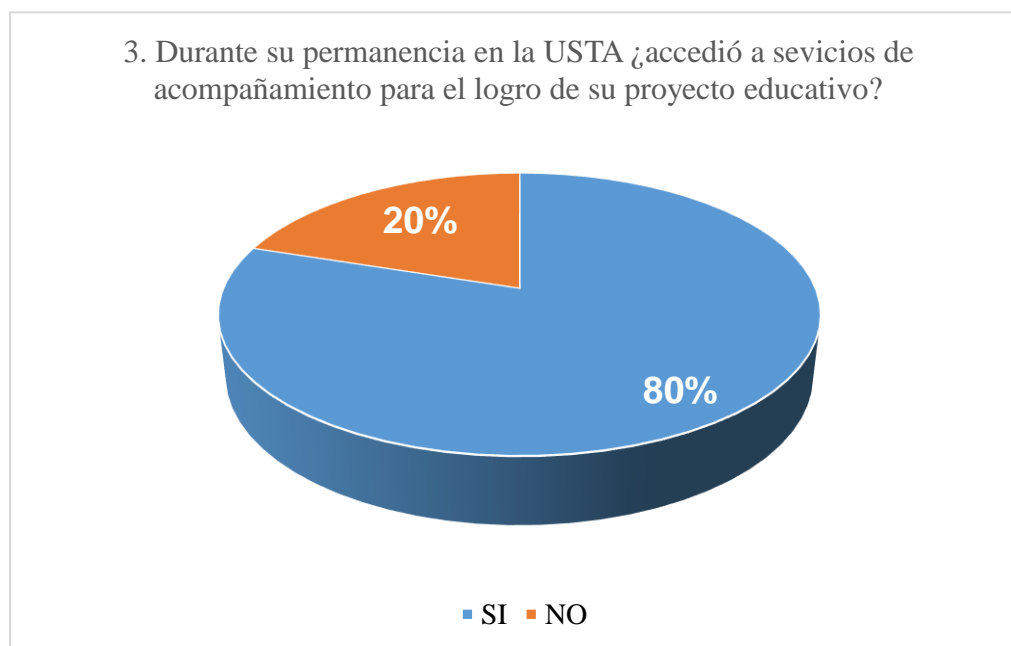
Grafica 2. Tabulación pregunta 2 censo.

Servicios de acompañamiento estudiantil.

Ha sido de gran interés por parte de la Vicerrectoría Académica visibilizar al estudiante tomasino en sus diferentes roles y protagonismos en la vida universitaria. Es así como se crea la Unidad de Desarrollo Integral Estudiantil, UDIES, como instancia que promueve, acompaña y articula el desarrollo de la vida universitaria del estudiante tomasino y fomenta la promoción y formación integral fundamentada en los principios humanistas cristianos que fortalecen la equidad, la diversidad y la inclusión, mediante acciones articuladas entre los distintos estamentos académicos y administrativos de la Universidad Santo Tomás.

Por lo tanto se consideró importante evidenciar si los estudiantes durante su permanencia en la universidad accedieron a los servicios de acompañamiento para el logro de su proyecto educativo, en donde el 20% de los estudiantes informaron que no tuvieron acceso a estos servicios, y el 80% respondieron que sí. De acuerdo a esto la fuente de información secundaria corrobora que la universidad como Institución de Educación Superior con acreditación Multicampus, cuenta con mecanismos, áreas y herramientas que permiten abarcar cada una de las dimensiones de desarrollo humano de los estudiantes, como son los semilleros de investigación, bienestar universitario con sus pausas activas y jornadas específicas para promover el bienestar humano y personal, proyección social donde se desarrollan jornadas educativas y de acompañamiento en comunidades de la zona, prácticas empresariales a través de convenios entre la universidad y empresas, para desarrollar y afianzar habilidades en el ámbito laboral, internacionalización en donde los estudiantes interesados podrán acceder a intercambio educativas en convenio con instituciones de educación superior de otros países, y una vez finalizada la formación, esta será homologable con el plan de estudio de la Universidad Santo Tomás, generando una ventaja competitiva para el

estudiante quien optimiza su duración y tiempo en la finalización del proceso formativo hasta su graduación con la Universidad Santo Tomas y el consultorio jurídico el cual brinda acompañamiento y asesoría a casos específicos de los estudiantes cuando es requerido este.

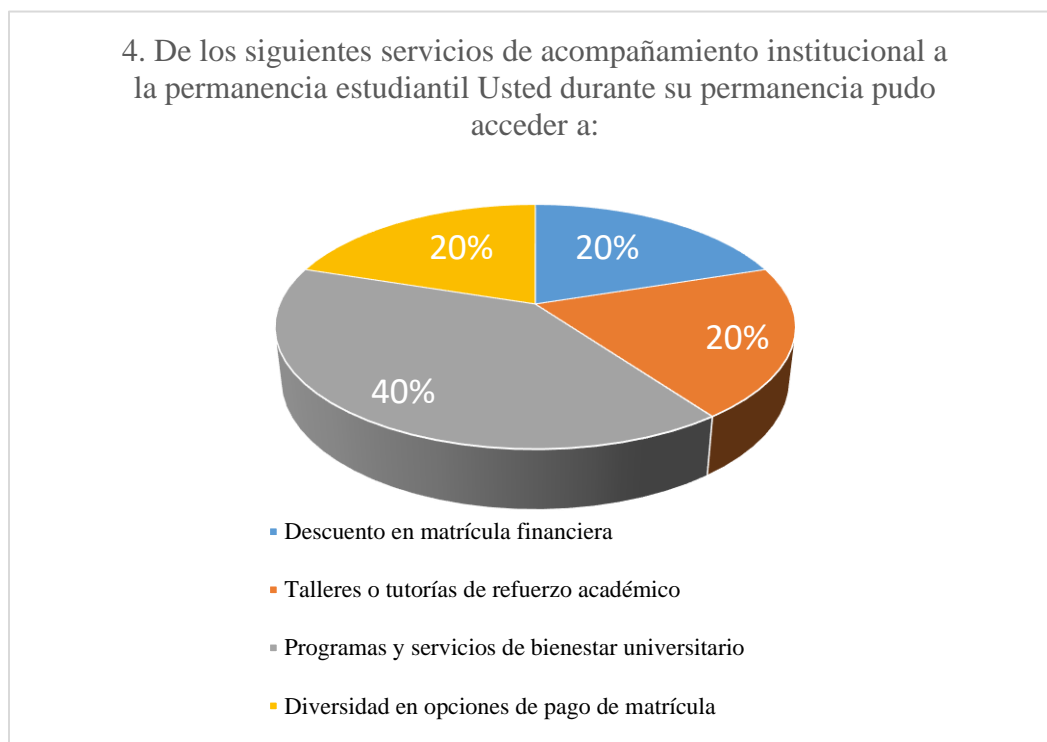


Grafica 3. Tabulación pregunta 3 Censo.

La permanencia estudiantil se considera como un factor clave de calidad, para las instituciones de educación superior, donde sus indicadores permiten validar y alcanzar el éxito de proceso educativo de los estudiantes, a través de la creación y desarrollo de herramientas como el sistema de acompañamiento estudiantil, en el cual se crean espacios e instrumentos que brindan a los estudiantes en compañía de profesores y administrativo, el buen desempeño académico para la finalización exitosa de su proyecto educativo.

Debido a lo anterior, una vez se logró establecer si para los estudiantes era posible o no acceder a los servicios de acompañamiento institucional, se consideró importante consultar cuáles de estos servicios ofrecidos por la Universidad Santo Tomás eran a los que los estudiantes habrían tenido acceso durante su proceso formativo, en donde el 20% de los estudiantes obtuvieron un descuento en la matrícula financiera, otro 20% accedió a talleres o tutorías de refuerzo académico, otro 20% adquirieron diversidad en opciones de pago de matrícula y finalmente un 40% tuvieron acceso a programas y servicios de bienestar universitario.

De tal manera, desde las fuentes secundarias de información se constató que estos recursos de apoyo a través de los servicios de acompañamiento a los estudiantes, están a disposición de todos y cada uno de los estudiantes, a través de la plataforma de la página de Internet de la Universidad Santo Tomás (recurso tecnológico), además de estar disponible a través del personal administrativo en el CAU Cúcuta como (recursos humanos), siendo este último a través de sus capacidades desde la teoría administrativa, considerado insuficiente en un momento para cubrir y tener alcance para todas las necesidades presentadas por la población estudiantil, no solo en necesidades académicas y financieras.



Grafica 4.Tabulación pregunta 4 Censo.

Una vez finalizado el proceso de recolección de información, se puede deducir que las causas más determinantes en la deserción de estudiantes son:

Causas institucionales del sistema educativo: son aquellas ajenas al estudiante, pero que pueden ser consideradas como las que más daño le hacen, ya que estas obligan al estudiante de forma directa en la decisión de abandonar sus estudios o cambiar de carrera porque no hay suficiente oferta de estudio en instituciones de carácter público, recurriendo así los estudiantes a las instituciones de educación superior de carácter privado, como es el caso de la Universidad Santo Tomás. Para tales efectos, una de las metas propuestas por el Ministerio de Educación Nacional consiste en la implementación de una política de educación superior para los próximos años que reconoce que incentivar la permanencia y graduación en el sistema de educación superior - o su

equivalente, para disminuir la deserción universitaria contribuirá a superar las brechas de inequidad y desigualdad sociales y regionales, así como a mejorar la calidad, cobertura y eficiencia educativas. Además de aumentar las oportunidades de acceso a la educación superior de los jóvenes de más bajos recursos, especialmente a aquellos provenientes de regiones apartadas y en condiciones de mayor vulnerabilidad, la política educativa focalizará los esfuerzos por lograr la graduación efectiva de estos estudiantes que, por sus condiciones económicas, académicas y familiares, están expuestos a un mayor riesgo de deserción. (Ministerio de Educación, 2011, P. 18)

Causas Económicas: una de las causas que más influye en la deserción universitaria es la económica. Es quizás la causa más frecuente en los estratos 1, 2 y 3, aquí se refleja la problemática de la mayoría de las familias cuando deben decidir si subsistir o educar a sus hijos profesionalmente (Orduz, 2011). Para el caso de los estudiantes del CAU Cúcuta, quienes en su mayoría son trabajadores bajo la modalidad de empleado o independiente, consideran importante la formación académica profesional de ellos y su familia, brindando así el cumplimiento de sus sueños y alcanzando el éxito personal y familiar, ya que la graduación profesional se considera como un recurso necesario para el crecimiento como profesional que apalancara la mejora de la economía de su núcleo familiar y el crecimiento de una sociedad más preparada y competitiva.

Causas Académicas: son aquellas que afectan a los estudiantes en su diario transcurrir las manifiestan con más insistencia y hacen referente al aspecto académico. Éstas se categorizaron en: planes de estudio, programas, currículo, pedagogía, habilidades docentes, y horarios. Muchos estudiantes ingresan con grandes expectativas a la universidad y aún más importante con las ganas o aspiración de lograr mejorar su forma de vida. Los programas educativos tienden a presentar una

visión de la realidad como si esta ya estuviera acabada y armónica, ignorando el papel del conflicto en los procesos sociales, así como su naturaleza dinámica de cambio y transformación constante.

Causas Afectivas: dentro de las causas afectivas, se identifican aquellas provocadas por cuestiones de motivación y problemas personales. Muchas veces el abandono tiene más que ver con situaciones que viven las personas en las instituciones y en su entorno que con características propias de los estudiantes o de las instituciones. Es por esto que es de suma importancia que los estudiantes tengan éxito en los primeros años de las carreras, ya que esta situación aumenta las probabilidades de que continúen e incluso terminen los estudios.

De este modo, la deserción se constituye en un obstáculo para alcanzar todas las posibilidades que la educación permite no sólo por ser un vehículo de desarrollo social y económico, sino por su influencia en la formación de personas que construyan sociedades justas y equitativas soportadas en valores como la solidaridad, el respeto y reconocimiento de los otros y de su entorno (Candamil et al., 2009)

4.4. Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar

La deserción estudiantil que se viene presentando desde hace varios semestres en el CAU Cúcuta de la Universidad Santo Tomás, se ha considerado como un factor relevante en la ejecución del plan de desarrollo de la universidad, en donde se expresan claramente las metas trazadas para la implementación de procesos educativos de calidad, que contribuyan a la formación humanística y académica de los nuevos profesionales del país, en diferentes áreas de competencia de los mercados tradicionales y no tradicionales de la actualidad.

De acuerdo a lo anterior se pretende establecer cuáles son las causas que generan los índices de deserción en los estudiantes, para que de esta forma, se plantee una propuesta de solución que permita disminuir estos índices, a través de estrategias institucionales, que sean desarrolladas y aplicadas oportunamente, a las diferentes problemáticas consideradas como causales de deserción.

4.5. Propuesta de Solución

Las capacidades dinámicas desde la propuesta de Teece y Pisano (1994) se definen como el “subconjunto de competencias o capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, respondiendo así a circunstancias cambiantes del mercado” (p.541), tales capacidades son las encargadas de fortalecer en una organización la creación de productos y procesos nuevos para lograr una efectiva respuesta a las situaciones que se presenten en el entorno en rápido cambio, es decir a las capacidades organizacionales se atribuye la función de crear y fortalecer los recursos institucionales para atender situaciones que un mercado demanda, con todas sus diversificaciones para lograr la satisfacción de éste.

Considerando los hallazgos obtenidos finalizado el proceso de recolección de información de las fuentes previamente expuestas y con observancia del direccionamiento estratégico de la Universidad Santo Tomás, se considera importante gestionar que los recursos institucionales definidos para la permanencia estudiantil sean efectivamente transferidos a los CAU aprovechando las capacidades organizacionales de éstos desde el personal administrativo y docente disponible, la infraestructura, recursos tecnológicos y el portafolio de servicios de acompañamiento estudiantil; en tal sentido y siguiendo el concepto donde las capacidades son propias de la empresa, Griffith y Harvey (2001) señalan que “Las capacidades dinámicas globales consisten en la creación

de combinaciones de recursos difíciles de imitar, lo que incluye la efectiva coordinación de las relaciones inter-organizativas, sobre una base global que puede proporcionar a una empresa ventaja competitiva” (p.598), de esta manera se consigue comprender que las capacidades pertenecen a cada organización, se establecen en la composición de los recursos de la misma y por este motivo son difíciles de plagiar.

Para lo anterior es necesario plantear acciones estratégicas en donde se puedan articular los recursos y capacidades del CAU Cúcuta para promover la permanencia de sus estudiantes y lograr el cumplimiento de indicadores, que permitan dar alcance y cumplimiento éxitos al proceso formativo de los estudiantes. Tales acciones se proponen de forma global a partir de la incorporación de una línea de gestión para el CAU Cúcuta en torno al acompañamiento a la población estudiantil desde la cual se puedan apropiar en la cultura organizacional acciones y actividades que permitan:

- Masificar la difusión de los servicios académicos y financieros de la USTA
- Fomentar el reconocimiento del alcance profesional de los programas académicos en los estudiantes.
- Posibilitar el seguimiento académico a los estudiantes desde la gestión docente de los tutores.
- Acompañar la graduación oportuna de los estudiantes a partir de la apropiación en éstos de las opciones institucionales que flexibilizan las modalidades para titulación.

4.6 MARCO REFERENCIAL

4.6.1 Antecedentes.

Deserción estudiantil en la educación superior colombiana, Metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención, 2009, Ministerio de Educación Nacional.

Desde el Ministerio de Educación Nacional se ha generado preocupación acerca de uno de los principales problemas que enfrenta el sistema de educación superior colombiano concierne a los altos niveles de deserción académica en el pregrado, aunque en los últimos años se han generado los esfuerzos para aumentar la cobertura e ingreso de estudiantes nuevos, el número de estudiantes que logra culminar sus estudios superiores no es alto, dejando entrever que una gran parte de éstos abandona sus estudios, principalmente en los primeros semestres.

De acuerdo a lo anterior se desarrollaron estudios en donde generaron resultados que evidenciaron cuales serían los factores principales que inciden en la deserción estudiantil en la educación superior en Colombia, el principal factor determinante del abandono de estudios en Colombia se sitúa en la dimensión académica: está asociado al potencial o capital cultural y académico con el cual ingresan los estudiantes a la educación superior. Los factores financieros y socioeconómicos están a continuación, seguidos por los institucionales y los de orientación vocacional y profesional.

En consecuencia el Ministerio de Educación Nacional promueve el estudio, diseño, consolidación y operación de acciones para disminuir la deserción estudiantil en la educación superior a partir de la observación y el seguimiento de los factores determinantes de esta

problemática, tanto desde una perspectiva institucional como individual en relación con cada estudiante del sistema de educación superior.

En consecuencia, el tema ha tomado un lugar importante en el debate público debido a tres razones que están íntimamente relacionadas: primero, porque no tendría ningún sentido aumentar los niveles de matrícula sin controlar los de deserción, en este caso los esfuerzos del aumento de cobertura con calidad y equidad no tendrían el impacto esperado; segundo, porque las pérdidas financieras y sociales que representan los estudiantes desertores son altas para la sociedad, las instituciones de educación superior, las familias y el individuo; y tercero, por el escaso conocimiento que se tiene en el país sobre los ciclos de la deserción, su adecuada forma de estudio y las políticas más efectivas para disminuirla.

Por lo tanto el Gobierno Nacional se ha ocupado de este tema través de políticas públicas, el derecho y el acceso a un sistema educativo público sostenible que asegure la calidad, la permanencia y la pertinencia en condiciones de inclusión en todos los niveles del sistema educativo: inicial, básico, medio y superior, en donde consolidado acciones para que los estudiantes logren acceder con equidad a la educación y se gradúen sin interrupciones. Estas acciones son:

- Desde lo financiero los estudiantes cuentan con créditos educativos, a través de modalidades ACCES crédito que subsidia el pago del valor de la matrícula en un 25% y se complementa con recursos de la Nación para subsidios que permiten apoyar la manutención de los estudiantes más pobres.

- Desde lo académico, a partir de las acciones de flexibilización de la oferta, se viene trabajando el diseño y desarrollo de programas académicos que se adapten a los requerimientos de tiempo y recursos de los estudiantes, las necesidades del mercado laboral y las demandas de los aprendizajes contemporáneos.

El mejoramiento de la calidad de la educación también aporta al objetivo de disminuir la deserción estudiantil: la definición de estándares y orientaciones curriculares y la evaluación por competencias contribuyen a fortalecer la articulación entre la educación media y la educación superior, dado que coadyuvan a armonizar los contenidos, objetivos y medios curriculares y educativos.

Acuerdo Nacional Para Disminuir La Deserción En Educación Superior, Política Y Estrategias Para Incentivar La Permanencia Y Graduación En Educación Superior 2013-2014, Ministerio De Educación Nacional, Subdirección De Desarrollo Sectorial.

En Colombia se identificó que de cada 100 jóvenes que ingresan a la educación superior, cerca de la mitad terminan desertando. La deserción tiene implicaciones que pueden ser analizadas desde el punto de vista económico y social, y se refleja en la pérdida de recursos públicos y privados invertidos en un proceso que no culminó con éxito. Pero sobre todo, la deserción se refleja en la pérdida del proyecto de vida de los jóvenes que apostaron a la educación superior y que constituyen una apuesta de país por la equidad.

De acuerdo a lo anterior para el año 2010 se planteó una estrategia dentro del Plan Nacional de Desarrollo Prosperidad para todos, a través de la creación del Acuerdo Nacional para Reducir la Deserción, el cual busca articular los esfuerzos públicos y privados en torno al tema y convocar la participación de las familias, el sector productivo y los gobiernos locales en su atención.

Dentro de los retos que se plantean en esta estrategia está en continuar gestionando la vinculación de los actores públicos y privados en la implementación de acciones para reducir la deserción, en lograr una participación activa de los entes territoriales en su tratamiento y en estrechar la relación entre permanencia y calidad, posicionando este tema como central en los procesos de aseguramiento de la calidad en educación superior. También promover procesos de transferencia en fortalecimiento de la capacidad institucional para reducir la deserción en las IES.

Estrategias para la Permanencia en Educación Superior: Experiencias Significativas. 2015, Ministerio de Educación Superior.

Aun cuando en los últimos años Colombia ha hecho enormes esfuerzos en educación Superior algunos como la reglamentación de la educación superior por ciclos propedéuticos, la creación de nuevas instituciones y programas y la disminución de brechas a través del uso intensivo de tecnologías, este desafío no es suficiente para lograr incrementar la permanencia de los estudiantes en la educación superior y elevar las tasas de graduación.

Esfuerzos realizados según diversos estudios como el de la OCDE en el año 2012, se puede ver que el análisis del indicador de cobertura las tasas en pregrado en un intento por mejorar la

educación técnica, tecnológica y profesional ha aumentado entre los años 2002 y 2014 pasando de 24% a 46% como un logro de equidad implican otros retos ya que la calidad, pertinencia e inclusión implica igualmente permanencia y graduación.

La anterior preocupación es de todos los países y se podría observar la dimensión del problema se analizan las tasas de deserción anual y por cohorte. Con la creación del Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior-SPADIES queda claro que el problema son las grandes falencias con que ingresan los estudiantes, seguidos por otros como factores económicos, falta o deficiencia en la orientación vocacional, son analizados y desarrollados en el Acuerdo Nacional para Reducir la Deserción suscrito por el Presidente Juan Manuel Santos en 2010 y los rectores de las Instituciones de Educación Superior, haciendo énfasis en la promoción de estrategias integrales de atención en el tema.

Para lograr el propósito anterior se convocaron 82 instituciones de Educación Superior de Colombia, los resultados de este ejercicio se evidencia un cambio en las IES de entender la problemática y la manera de abordarla. El Ministerio de Educación Nacional realiza la gestión de 15 universidades y dos secretarías de Educación presentando estas experiencias exitosas como guías para que las IES las tomen como referencia y ajusten sus propios ejercicios.

En marco de la importancia que se otorga a la gestión de la deserción estudiantil desde la institucionalidad que regula y orienta la educación superior en Colombia es preciso destacar que tal gestión coadyuva a indicadores de eficiencia de titulación en educación superior que posibilitan

el monitoreo de la permanencia estudiantil, constituyéndose éste último como un aspecto de evaluación para la acreditación institucional correspondiente al factor *Bienestar* (CESU, 2018).

Diseño De Estrategias Para Disminuir Los Índices De Deserción De Los Beneficiarios De Crédito Educativo En Tres Países De América. 2014, Peralta Castro, Rafael, Mora Rodríguez, Javier R.

El tema de la deserción estudiantil, ha generado interés para diferentes sectores de desarrollo en países como académicos, investigadores, instituciones de educación superior, instituciones de crédito educativo, organismos gubernamentales nacionales e internacionales. En el caso de este estudio realizado en tres países Colombia, Costa Rica y República Dominicana, se planteó como tema para la formulación del problema: *El problema de la deserción no es solo responsabilidad de las universidades, a las Instituciones de Crédito Educativo, principalmente del sector estatal, les asiste también el compromiso de buscar estrategias que ayuden a contrarrestar este fenómeno. Pag 2.*

En el caso de Costa Rica, a través de un estudio realizado por el Consejo Nacional de Rectores - CONARE, se pudo determinar que “Los índices obtenidos a través de las diversas fuentes muestran, consistentemente, una baja eficiencia de la titulación en las universidades estatales, la cual pareciera ser superada por las instituciones del sector privado. Poco menos de la mitad de los estudiantes que ingresan a una institución universitaria estatal logra obtener un grado académico dentro de ese mismo sector, en comparación con alrededor de un 70% en las dos universidades privadas que se estudiaron. Además, solamente el 10% de quienes se gradúan lo hace en el tiempo esperado según los planes de estudio de las distintas carreras”.

En República Dominicana en el año 2008, la *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*, OCDE, presentó el Informe sobre las Políticas Nacionales de Educación en donde se recomendó que “la experiencia del sistema de préstamos de FUNDAPEC podría utilizarse para crear un programa de préstamos mucho más amplio para estudios en universidades públicas y privadas y en el exterior” para orientar una solución a uno de los factores que incide en la deserción estudiantil en la educación superior de este país.

Colombia a través del ICETEX el cual en convenio con la Asociación Panamericana de Instituciones de Crédito Educativo, ÁPICE, desarrolló un “Modelo de Atención Integral al Estudiante”, cuyo objetivo primordial fue “brindar oportunidades de acceso y permanencia en la educación superior a los jóvenes bachilleres en general, para que, por medio de una estrategia integral de acompañamiento y atención, puedan permanecer, graduarse y vincularse al mercado laboral” (ICETEX, ÁPICE, 2011). Los resultados que se obtuvieron de estudio determinaron que la siguiente gráfica, las causas de deserción estudiantil:



Grafica 5. Fuente: Diseño De Estrategias Para Disminuir Los Índices De Deserción De Los Beneficiarios De Crédito Educativo En Tres Países De América. 2014, Peralta Castro, Rafael, Mora Rodríguez, Javier R.

Y a su vez se destacan tres grandes conclusiones:

Primera. El compromiso con la retención de los estudiantes debe obedecer a políticas institucionales, debe contar especialmente con el apoyo de los directivos de las universidades y de las instituciones de crédito educativo.

Segunda. El trabajo de retención debe realizarse de manera integrada, es decir, que todas y cada una de las personas de la institución deben conocer las diferentes acciones, apoyos y procedimientos que favorecen la permanencia de los estudiantes.

Tercera. Es fundamental establecer mecanismos que permitan identificar tempranamente a los estudiantes en riesgo, ofrecer apoyos y soluciones inmediatos y contar con mecanismos de seguimiento efectivo a la situación del estudiante.

¿Por qué enfrentamos una tasa tan alta de deserción en la educación superior? Mayo 9 de 2019, Revista Dinero.

En este artículo se hace el planteamiento de la siguiente pregunta: ¿Si el número de estudiantes en programas de educación Superior casi se duplica en América Latina y el Caribe en los últimos 10 años Porque solo la mitad de ellos se gradúan en el tiempo establecido?. El anterior cuestionamiento se puede analizar a partir del informe del Banco Mundial *Momento Decisivo. La Educación Superior En América Latina Y El Caribe*

El estudio Trabajadores sobre calificados: un fenómeno que preocupa en Colombia. Hoy la educación Universitaria está en crisis: por un lado, la existencia de un estudiante con nuevas

características, y regulaciones laxas cuestiona la calidad de los programas y por otro el estudiante al graduarse no está preparado para enfrentar las demandas del mercado laboral. Además, hay una expansión del número de instituciones de educación superior con grandes porcentajes de estudiantes de bajos recursos (autor del informe María Marta Ferreira) y por lo general obtienen el título entre los 25 y 29 años. Igualmente, la deficiente preparación académica en la escuela secundaria, la falta de recursos económicos, la larga duración de los programas son otras de las causas de la deserción.

Existen políticas que pretenden resolver las problemáticas: como eliminación de obstáculos financieros, generación y divulgación de información sobre el desempeño entre otros. Analizando Colombia cerca del 37% de los que ingresan a un programa de Educación Superior lo abandonan, en promedio el 36% lo hace en el primer año. Igualmente existen muchas carreras tediosas y largas el cual en términos de tiempo es 36% mayor que el resto del mundo.

4.6.2 Marco histórico.

El análisis de la retención de estudiantes de la educación superior es un tema de estudio bastante reciente en Colombia. Sin embargo, en el ámbito internacional, especialmente en Estados Unidos, este tema ha sido objeto de investigación desde hace varias décadas y son numerosos los estudios al respecto.

De acuerdo con Berger y Lyon (2005), la base de conocimientos teóricos y empíricos sobre retención estudiantil en este país se desarrolló a comienzos de 1930, con algunos estudios sobre mortalidad y deserción estudiantil en la educación superior.

Luego, a finales de los años sesenta, emergió una base de conocimiento más sistemático como síntesis de varios estudios desarrollados en años anteriores. Los pioneros en este tema fueron Feldman y Newcomb's (1969, citados en Berger y Lyon, 2005), quienes analizaron el impacto que producía en los estudiantes su ingreso a la educación superior.

Posteriormente, Tinto publicó en 1975 el cual despertó un enorme interés en el tema. Otros estudios igualmente importantes que se desarrollaron por esa época, según estos autores, fueron los de Astin (1977, 1985), Kamens (1974) y Bean (1980, 1983), los cuales hicieron una gran contribución a los fundamentos teóricos de la deserción y la retención. A su vez Tinto quien el año de 1975, fue el autor de la publicación modelo interaccionista de retención de estudiantes, el cual logro despertar interés en el tema, aseguro lo siguiente en el año 2007: primeros estudios sobre la retención de estudiantes de la educación superior se hicieron desde el punto de vista de la psicología se pensaba que los estudiantes fallaban y no las instituciones.

Durante los años 70's el anterior concepto empezó a cambiar, entendiéndose la relación del individuo y la sociedad, la cual podría afectar la decisión del estudiante acerca de continuar o abandonar sus estudios.

A su vez Tinto durante esta misma década, aunque él no fue uno de los primeros en argumentar en favor de estos cambios, si fue quien desarrolló en su artículo y posterior libro *Leaving college* (1975, 1987), el primer modelo longitudinal que hizo explícitas las conexiones entre el sistema académico y social de la institución, los individuos que conformaban ese sistema y la retención de estudiantes en diferentes periodos de tiempo, marcando así el comienzo de lo que se llamó “La edad de la participación”.

En esta etapa además de Tinto diversos investigadores como Alexander Astin, Ernest Pascarella y Patrick Terenzini reforzaron la importancia del contacto con los estudiantes, lo que dio lugar a que otros estudiosos del tema empezaran no solo a analizar el proceso de transición de los estudiantes de la secundaria a la universidad, en especial durante su primer año de estudios, sino también a desarrollar programas enfocados a mejorar su experiencia durante este periodo.

En los siguientes años, asegura Tinto, el estudio y la práctica de la retención fue objeto de varios cambios. Algunos de ellos se relacionan a continuación:

- Se mejoró la comprensión que se tenía de la experiencia de los estudiantes, según sus antecedentes.
- Se reconoció que existe un conjunto de fuerzas culturales, económicas, sociales e institucionales que afectan la retención de los estudiantes.
- Se encontró que para algunos estudiantes es esencial mantener contacto con su familia, su iglesia, sus amigos, etc.
- Se estableció que el proceso de retención de estudiantes es diferente para cada institución y para cada grupo de estudiantes.

- Se desarrolló una amplia gama de modelos que trataban de explicar la retención desde diferentes disciplinas: la psicología, la sociología y la economía, entre otras.
- Se desarrolló el primer estudio que vinculaba claramente las innovaciones educativas y las prácticas en el aula con la retención de estudiantes, llenándose un vacío que existía hasta ese momento entre teoría y práctica, y demostrándose la importancia que tienen las acciones de los profesores en la retención.

Por otra parte, según Swail (1995), entre 1970 y 1995 se dieron tres focos de investigación en cuanto a retención de estudiantes se refiere. El primero se centró en establecer el tamaño y amplitud del problema de la retención. El segundo foco de investigación fue la determinación de factores y variables relacionadas con la retención estudiantil en la educación superior. El tercer foco de investigación fue el desarrollo de modelos y programas de retención.

Adicionalmente, pocos años después, otros investigadores como Pascarella (1986) y Noel, Levitz y Saluri (1985) (citados en Swail, 1995) sugirieron que para que un programa de retención fuera efectivo, era necesario que el esfuerzo fuera conjunto entre todas las dependencias de la institución y no solo de un departamento o área en particular.

Al respecto, Noel, Levitz y Saluri (1985, citados en Swail, 1995) afirmaron que la retención debía ser vista como una clase de ejercicio gigantesco para resolver en todo el campus y requería seguir ciertos pasos lógicos e inevitables.

Este panorama que describen Berger y Lyon (2005), Tinto (2007) y Swail (1995), acerca de los fundamentos teóricos de la retención en su país, coinciden en que los estudios sobre retención o persistencia⁸ parten de los planteamientos de Spady, Tinto y Bean, constituyéndose el modelo de Tinto en el eje central de discusión para el análisis de este tema.

4.6.3 Marco teórico.

Una capacidad dinámica es un patrón aprendido y estable de actividad colectiva a través del cual una organización de forma sistemática genera y modifica sus rutinas operativas con el propósito de mejorar la eficiencia (Zollo & Winter, 2002). Al amparo de la teoría de recursos y capacidades, las capacidades dinámicas se han configurado como interés de desarrollo teórico y estudio organizacional considerando las demandas propias de la globalización y su influencia en las empresas para el direccionamiento estratégico en entornos volátiles y altamente competitivos propios de la modernidad.

Una extensión del modelo de las cinco fuerzas desde las teorías contemporáneas sobre la organización corresponde a la teoría de la organización basada en competencias, la cual desde el reconocimiento de Dávila (2012) se ha desarrollado en dos vertientes teóricas a saber: recursos y capacidades¹ y, capacidades dinámicas.

¹ También conocida como RBV por sus siglas en inglés de *Resource Based View*.

El discurso de la teoría de recursos y capacidades se define en el carácter heterogéneo de la organización debido al conjunto singular de recursos que son resultado de su historia y sus decisiones pasadas, sobre los que es posible construir una ventaja competitiva; así mismo esta teoría de tendencia enfocada a la preservación económica y a la mejor forma de explotación de sus activos, esto sumado a las características del entorno y la combinación de los mismos, han trazado una ecuación importante al momento de definir una ventaja competitiva sostenible para la empresa o firma haciendo uso del lenguaje propio de esta teoría.

Frente a la ventaja competitiva sustentable abordada desde la teoría en cuestión, ésta se manifiesta en función de la obtención de beneficios extraordinarios, lo que se traduce en que éstos deben ser mayores a los que corresponden al nivel de equilibrio de la competencia; una explicación aproximada de este concepto de equilibrio se puede dar cuando la tasa de beneficios que generan sus recursos y capacidades es mayor, que lo necesario para atraer esos recursos y necesidades a la empresa. Barney (1991) propone que la tasa de beneficios necesaria para atraer los recursos y capacidades a la empresa, depende de la expectativa que tengan los propietarios de los mismos, respecto a la capacidad de generar beneficios.

Capacidades Dinámicas.

Cuando se habla de capacidades dinámicas en el ámbito académico se abre una ventana donde concurren aportes de estudiosos organizacionales de corte clásico y de corte actual esta teoría surge para fortalecer las bases de la teoría de recursos y capacidades, ya que comparten su esencia

estrategia de explotación de todos los recursos con que cuenta la organización incluyendo los aprendizajes y experiencias de los integrantes de la misma.

El concepto original de capacidades dinámicas surge como una extensión del modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, de esta forma se empiezan a plantear conceptos como los propuestos por D'Aveni como se citó en Mendoza, 2013; quien al respecto planteó que la ventaja competitiva en un medio híper-competido es inestable y puede ser pulverizada con facilidad, “toda ventaja se esfuma: cuando los competidores copian una ventaja, ya no es una ventaja. Es un costo de hacer negocios”.

El balance entre la exploración del entorno, de las tendencias, del desarrollo de nuevas prácticas, junto con la explotación de los recursos tradicionales de diferente orden logran prácticas de dinamismo y a su vez es un reto estratégico; ya que es común encontrar organizaciones que se compromete exclusivamente con la exploración y no logra apropiarse de la rentabilidad de los conocimientos que posee y también se encuentran las organizaciones que se comprometen solo con la explotación terminan cayendo en la obsolescencia.

Éstos tienen una alta probabilidad de crear y sostener una ventaja competitiva en lo que es hoy un entorno de negocios inestable y globalizado, Leonard-Barton (1992), plantea de una forma puntual que “las capacidades dinámicas reflejan la habilidad de la organización para alcanzar nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva determinadas por la dependencia de caminos y las posiciones de mercado”, así mismo dentro de este marco teórico podemos encontrar que las capacidades dinámicas cuentan con tres características básicas: i) el dinamismo del entorno, ii) los

cambios estratégicos internos que se realizan en las organizaciones y iii) el ajuste entre ambos conceptos (Teece, Pisano y Shuen, 1997).

Los autores en mención sentencian que las capacidades dinámicas permiten a las empresas crear, ampliar, mejorar, proteger y mantener la importancia de sus recursos intangibles que sostengan su desempeño a largo plazo dividiéndolas en capacidad de percibir y determinar oportunidades y amenazas; aprovechar oportunidades, y mantener la competitividad mediante la mejora, la combinación, la protección y, cuando fuera necesario, la reconfiguración de los recursos tangibles e intangibles de la empresa.

4.6.4 Marco conceptual

Ministerio De Educación Nacional. (1) Sistema Nacional De Información De La Educación Superior – SNIES, Glosario. Septiembre 2019. (2) Manual de preguntas frecuentes SPADIES. Noviembre 2014.

Documento en el cual se listan los términos que permitirán a los distintos usuarios de la información comprender de manera amplia la información estadística generada por el SNIES.

Desertor: Estudiante que de manera voluntaria o forzosa no registra matrícula por dos o más períodos académicos consecutivos del programa en el que se matriculó; y no se encuentra como graduado, o retirado por motivos disciplinarios. La deserción es el resultado del efecto de diferentes factores como individuales, académicos, institucionales y socioeconómicos.

Ausente: Aquel estudiante que no registró matrícula durante solamente un periodo. Es un potencial desertor para el siguiente periodo.

Ausencia Intersemestral: Proporción de estudiantes que estando matriculados en un semestre (t) son clasificados como ausentes, es decir no se matricularon en el período siguiente (t+1).

Evolución de la teoría de la Organización, 2009, Luis Arturo Rivas Tovar, En Revista Universidad & Empresa, Universidad del Rosario.

La teoría de los recursos y las capacidades (Barney 1991), explica las fortalezas y debilidades internas de la organización. Según esta teoría, el desarrollo de capacidades distintivas es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles. Los recursos y capacidades cada día tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa. En el entorno actual (incierto, complejo, turbulento, global), las organizaciones se empiezan a preguntar cuáles necesidades *pueden* satisfacer, más que cuáles *quieren* satisfacer.

Según Barney (1991) esta teoría se basa en las siguientes proposiciones:

- a. Las empresas dentro de una industria (o grupo estratégico) pueden ser heterogéneas con respecto a los recursos que controlan.
- b. Los recursos no pueden ser perfectamente móviles entre empresas y sí aseguran la heterogeneidad en el tiempo. La heterogeneidad es responsable de las divergencias en los resultados.

El análisis de recursos y capacidades de la empresa se convierte en un instrumento esencial para el análisis interno y la formulación de la estrategia de la empresa (Navas y Guerras, 2001). La teoría reitera que la empresa debe apoyar los recursos y capacidades que son considerados como “fortalezas”, en tanto suponen una ventaja y deben guiar la elección de la estrategia.

El problema más serio de esta teoría es su negación del efecto del entorno de la organización. El resumen de su postulado es: *la mejor forma de organización es la que gestiona más racionalmente sus recursos y capacidades.*

4.6.5. Marco legal.

Desde el Ministerio de Educación Nacional, se viene trabajando desde el 2002 en el Proyecto Fomento a la Permanencia Estudiantil como una estrategia para aumentar la cobertura, la calidad y la eficiencia del sistema. Con su implementación, se espera avanzar en la principal meta que tiene prevista el país en la materia: disminuir la deserción por cohorte al 25% en 2019 como estrategia para aumentar la cobertura efectiva. La deserción por cohorte mide la proporción de estudiantes que abandonan sus estudios en décimo semestre en relación con el número de estudiantes que se matricularon inicialmente (esto es, 10 semestres atrás).

Por otra parte, en el aspecto normativo, con el decreto 1075 de 2015, se reglamenta la evaluación de las condiciones de calidad de carácter institucional para –entre otros aspectos- la operación de instituciones de educación superior (IES) y los programas académicos. Desde el primer escenario de las IES se debe evidenciar por ésta información que permita verificar entre

otros elementos el Bienestar Universitario, concebido a través de un modelo que *planee y ejecute “programas y actividades de bienestar en las que participe la comunidad educativa, procurar espacios físicos que propicien el aprovechamiento del tiempo libre, atender las áreas de salud, cultura, desarrollo humano, promoción socioeconómica, recreación y deporte, ya sea con infraestructura propia o la que se pueda obtener mediante convenios, así como propiciar el establecimiento de canales de expresión a través de los cuales puedan manifestar los usuarios sus opiniones e inquietudes, sugerencias e iniciativas.”* (Decreto 1075 de 2015. p.309)

Así mismo, *El modelo de bienestar debe identificar y hacer seguimiento a las variables asociadas a la deserción y a las estrategias orientadas a disminuirla, para lo cual debe utilizar la información del Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior – SPADIES, del Ministerio de Educación Nacional. Si se trata de un programa nuevo se deben tomar como referentes las tasas de deserción, las variables y las estrategias institucionales para los programas a distancia o virtuales la institución debe plantear las estrategias que permitan la participación de los estudiantes en los planes de bienestar universitario. (Ídem)*

Bajo las mismas consideraciones normativas y con observancia a que una de las competencias que le corresponde al Estado Colombiano es velar por la calidad del servicio educativo mediante el ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la educación superior, la cual se ejerce a través de un proceso de evaluación para garantizar la calidad, el cumplimiento de sus fines, la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos y la adecuada prestación del servicio; resulta oportuno reconocer que el Ministerio de educación nacional en el año 2018 a través de la

expedición del decreto 1280 “Por el cual se reglamenta el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992 sobre acreditación, por lo que se subrogan los Capítulos 2 y 7 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 -Único Reglamentario del Sector Educación”, se definan las condiciones institucionales con las que deben contar las Instituciones de Educación Superior (IES) como los requerimientos necesarios y de cumplimiento establecidos para la calidad de los programas y desde el carácter institucional.

Dicha aprobación de las condiciones institucionales de calidad por parte del Ministerio de Educación Nacional habilita a las instituciones de educación superior y aquellas autorizadas por la ley para ofrecer y desarrollar programas de educación superior para la evaluación de las condiciones de programa con fines de registro calificado. Vencido el término de 4 años, el Ministerio de Educación Nacional realizará de oficio la evaluación de condiciones institucionales para efectos de su renovación. Las instituciones deben mantener actualizada la información institucional, a través de los sistemas de información correspondiente, de acuerdo con la periodicidad y condiciones establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.

Dentro de esas condiciones institucionales a evaluar se encuentran los Estudiantes, la cual valora si la IES reconoce los deberes y derechos de los estudiantes, aplica con transparencia las normas establecidas para tal fin, respeta y promueve su participación en los organismos de decisión y facilita su ingreso y permanencia en el marco de políticas de equidad e inclusión que permitan la graduación en condiciones de calidad, en todos los lugares donde tiene influencia.

Igualmente dentro de la condición de Bienestar se encuentra el elemento de la permanencia, conformada por los factores multicausales de riesgo de que contrarresten la deserción.

Lo anteriores elementos forman parte de las condiciones necesarias para la acreditación de las Instituciones de Educación Superior (IES), en donde el término de calidad se define a través del Acuerdo 03 de 2015 como la síntesis de características que permitan reconocer y programar académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como la en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y óptimo que corresponde a su naturaleza..

Una de las características necesarias para el cumplimiento de este factor de medición, es la admisión y permanencia de los estudiantes en la institución y el seguimiento de su desarrollo integral se enmarcan en criterios académicos y se expresan en políticas equitativas y transparentes, tales como:

- Aplicación equitativa y transparente de los criterios para la admisión y permanencia de los estudiantes.
- Estrategias que garanticen la integración de los estudiantes a la institución en consideración a su heterogeneidad social y cultural.
- Deserción de estudiantes, análisis de causas, y estrategias de permanencia en condiciones de calidad
- Existencia y aplicación de criterios y estrategias para admitir procedentes de otras instituciones nacionales e internacionales y reglas claras para el intercambio estudiantil.

Por consiguiente se actualizaron los lineamientos para la acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado a través del acuerdo 01 de 2018, el cual empezó a regir a partir del 1 de Enero de 2019, en donde el concepto de calidad queda definido como la síntesis de condiciones que, teniendo en cuenta a la identidad institucional, permite evaluar, en un tiempo determinado, como las instituciones y los programas logran los resultados de aprendizaje y los estudiantes y contribuyen al desarrollo de los territorios y del país. A su vez, se define que es una institución multicampus, la cual es la institución que teniendo una oferta de programas de pregrado o posgrados, distribuidas geográficamente en sedes diferentes al domicilio principal, mantiene elementos institucionales comunes y funciona como un todo integrado.

Frente a las instituciones multicampus se reconoce a la Universidad Santo Tomas, la cual cuenta con 23 Centros de Atención Universitaria (CAU), el cual está conformado por una sede principal en la ciudad de Bogotá y otros 22 distribuidos en el territorio nacional, de los cuales 5 prestan el servicio de educación en las dos modalidades, presencial y a distancia. Las modalidades de acreditación institucional, pueden otorgarse por sede o por multicampus, siendo esta última la aplicada a la Universidad Santo Tomas en donde se debe presentar para la evaluación al menos, las sedes ubicadas en los municipios de categoría especial (0), 1 y 2.

Dentro de las condiciones, características y aspectos por evaluar para la acreditación institucional, se establecen los estudiantes, como condición de calidad, a través del cual se facilita el ingreso y permanencia de los mismos, a través de características como los mecanismos de selección de los estudiantes, relación de los estudiantes con la institución, derechos y deberes de los estudiantes y los mecanismos y políticas, criterios de evaluación.

4.7 Plan de Acción.

A partir de las causas de deserción identificadas, se propone un plan de acción que desde el CAU Cúcuta pueda gestionarse involucrando al personal administrativo y docente en la gestión de la deserción estudiantil. Para éstos efectos se define como línea de acción el *acompañamiento estudiantil para la permanencia*, concibiéndose como un eje transversal que procura el fortalecimiento de la relación académico-administrativa de la comunidad educativa en el CAU. De la citada línea se derivan dos metas: apropiar en la comunidad educativa del CAU el portafolio de servicios académicos, financieros institucional; y el seguimiento al proyecto educativo de la población estudiantil.

La primera meta involucra el quehacer decidido de la gestión administrativa en el CAU bajo el liderazgo del Coordinador coadyuvado con el aprovechamiento de los recursos institucionales disponibles: humanos, tecnológicos y físicos. Ésta meta se integra por estrategias que permitan acercar a la comunidad educativa a información pertinente frente al diverso portafolio disponible por la Universidad en procura de la apropiación en ésta de aspectos académico-administrativos que favorezcan el acceso y cobertura en las apuestas institucionales.

Por otra parte, el seguimiento al proyecto educativo del estudiante involucra el monitoreo de éste en las diversas etapas de vida universitaria. Al momento del estudiante ingresar a primer semestre la caracterización de éste debe trascender al reconocimiento de factores de alerta de deserción tales como aspectos sociales y económico como participación en mercado laboral, fuentes de cooperación familiares para su proyecto educativo, tiempo transcurrido desde el último

nivel de formación de educación formal cursado, intentos de iniciar formación universitaria, ubicación geográfica de su vivienda o trabajo, entre otros; a mayor amplitud en la caracterización del estudiante pueden monitorearse los factores de alerta de deserción identificados en su desarrollo académico, con especial importancia en la asistencia al neotomasino en la inducción a la vida universitaria desde técnicas de estudio y refuerzos académicos. Como coayudva a ésta estrategia se propone adicionalmente el fortalecimiento de comités de seguimiento académico para identificar alerta de ausencia y deserción desde factores académicos: ausentismo y desempeño; tales comités con la indispensable participación de los tutores.

El fomento de la orientación vocacional y profesional de los estudiantes frente al programa académico que cursan, desde su reconocimiento disciplinar y ocupacional se propone como estrategia de motivación frente al proyecto educativo del estudiante con la Universidad y su proyecto de vida. En éste aspecto el tutor es importante porque desde su inserción en el sector real favorece en el estudiante el contacto permanente con las oportunidades de cualificación y desarrollo existentes en el ecosistema de organizaciones que implementan desde un quehacer organizacional el núcleo básico de conocimiento del programa académico en que se forma el estudiante.

Finalmente, desde una línea de gestión netamente académica se propone como estrategia apropiar en la comunidad estudiantil desde el 8º semestre las modalidades de opción de grado disponibles para su eficiencia de titulación; lo anterior con ejercicios semestrales que permitan al estudiante proyectar de acuerdo a sus intereses y expectativas la mejor opción de grado disponible en el portafolio académico de la Universidad.

Línea de acción		Acompañamiento estudiantil para la permanencia.				
Descripción					Seguimiento	
Meta	Estrategia	Periodicidad	Responsable	Recursos	Tipo de indicador	Descripción
Apropiar en la comunidad educativa del CAU el portafolio de servicios académicos, financieros institucionales.	Actualización de información institucional pertinente al portafolio.	Anual	Coordinador	Humanos Tecnológicos	Producto	Portafolio CAU actualizado
	Definir plan de medios para difusión: target, canales, calendario.	Anual	Coordinador	Humanos Tecnológicos	Producto	Plan de medios elaborado
	Socializar a la comunidad educativa (funcionarios administrativos, tutores y estudiantes) portafolio de servicios institucionales de acompañamiento a la permanencia.	Semestral	Coordinador	Humanos Tecnológicos Físicos	Eficacia	N° participantes en socialización / Total comunidad académica CAU
	Valorar el impacto de la difusión en la población estudiantil.	Semestral	Coordinador	Humanos Tecnológicos	Efectividad	N° estudiantes que acceden al portafolio de servicios / N° total estudiantes CAU

Línea de acción		Acompañamiento estudiantil para la permanencia.				
Descripción					Seguimiento	
Meta	Estrategia	Periodicidad	Responsable	Recursos	Tipo de indicador	Descripción
Seguimiento al proyecto educativo de la población estudiantil.	Identificación de factores de alerta de deserción en caracterización de ingreso de neotomasinos.	Semestral	Bienestar Universitario	Humanos Tecnológicos Físicos	Efectividad	Informe de estudiantes con factores de alerta
	Monitorear el desarrollo académico de estudiantes con factores de alerta de deserción identificados en caracterización de ingreso.	Semestral	Tutores y Coordinador	Humanos Tecnológicos	Eficacia	Nº de estudiantes monitoreados / Nº total de estudiantes con factores de alerta
	Asistir a los neotomasinos en la inducción de la vida universitaria: técnicas de estudio, refuerzo académico.	Semestral	Coordinador	Humanos Tecnológicos Físicos	Efectividad	Nº de neotomasinos asistidos / Nº total de neotomasinos
	Fomentar la orientación vocacional y profesional de los estudiantes frente al programa académico que cursan: reconocimiento disciplinar y ocupacional.	Semestral	Coordinador -Tutor Padrino por programa académico	Humanos Tecnológicos	Eficiencia	Nº de estrategias de fomento implementadas / Nº de estrategias de fomento diseñadas

	Fortalecer comités de seguimiento académico para identificar alerta de ausencia y deserción desde factores académicos: ausentismo y desempeño.	Semestral	-Coordinador CAU -Docentes medio tiempo -Tutores	Humanos Tecnológicos	Efectividad	N° de comités realizados en el periodo académico / 2 comités por periodo académico
	Apropiar en la comunidad estudiantil las modalidades de opción de grado disponibles para su eficiencia de titulación desde el 8° semestre.	Semestral	Coordinador CAU Secretaria académica	Humanos Tecnológicos	Producto	N° de jornadas interdisciplinarias de difusión de modalidades de grado / 1 jornada por periodo académico
					Eficiencia	N° de semestres que el estudiante dura en el programa / N° de semestres del programa

4.8 Integración con el Balanced Score Card

Reconociendo que la Universidad Santo Tomás define en el Plan General de Desarrollo 2016-2019 y Plan Integral Multicampus PIM 2016-2027 acoge el cumplimiento efectivo del proyecto educativo de la población estudiantil a través del subpilar *“Favorecer la permanencia estudiantil, el éxito académico y la graduación oportuna, en todos los niveles y modalidades de formación, contribuyendo al desarrollo humano y social”* precisando en este propósito la realización de estudios acerca de las causas asociadas a la deserción y en el propósito de contribuir a la meta institucional de disminuir en el 10% del porcentaje de deserción por cohorte en pregrado como elemento constitutivo de los indicadores organizacionales, el plan de acción propuesto para el CAU Cúcuta contribuye al cumplimiento de indicadores de medición asociados a:

- Porcentaje de deserción por programa y cohorte.
- Índice de graduación oportuna, el porcentaje de estudiantes beneficiados por programas de apoyo financiero.
- Porcentaje de estudiantes en riesgo de deserción que siendo atendidos por la UDIES, permanecieron en el siguiente semestre.

Los indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad y producto planteados en el plan de acción previamente expuesto posibilitan que el CAU Cúcuta a través del Balanced Score Card (BSC) gestione su contribución a los indicadores organizacionales en el propósito de lograr la permanencia estudiantil. En tal sentido, las estrategias propuestas pueden integrarse a las herramientas propias que la DUAD define para el direccionamiento de los CAU y consecuentemente incorporarse desde su implementación al fortalecimiento de los aprendizajes organizaciones en su gestión del conocimiento. Bajo las anteriores consideraciones, la integración

del plan de acción propuesto con el BSC presenta como anexo en documento digital en formato .xls a través de aplicativo de Excel en donde se entrega como producto de la Práctica Administrativa III herramienta funcional para que el CAU Cúcuta pueda validar el plan en mención a partir de su implementación, para ésta se establecen metas por cada estrategia con el siguiente intervalo para semáforo de cumplimiento.

A continuación se presentan evidencias de la herramienta BSC propuesta para cada meta:

Meta 1: Apropiar en la comunidad educativa del CAU el portafolio de servicios académicos, financieros institucional.

ESTRATEGIA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FORMULA DEL INDICADOR				RESULTADO POR PERIODO		META			FUENTE DE DATOS	
		NUMERADOR	DENOMINADOR			1	2	EXCELENTE >=80<=100	REGULAR >=60<=80	DEFICIENTE <60		
Actualización de información institucional pertinente al portafolio.	Anual	NUMERADOR		1	Número de portafolios actualizados			1			1	
		DENOMINADOR	1									
Definir plan de medios para difusión: target, canales, calendario.	Anual	NUMERADOR		1	Número de planes de medios elaborados			1			1	
		DENOMINADOR	1									
Socializar a la comunidad educativa (funcionarios administrativos, tutores y estudiantes) portafolio de servicios institucionales de acompañamiento a la permanencia.	Semestral	NUMERADOR		1	$\frac{\# \text{ de participantes en socialización}}{\# \text{ total comunidad CAU}} \times 100$		2	1	2	1	2	1
		DENOMINADOR	150			150						
Valorar el impacto de la difusión en la población estudiantil.	Semestral	NUMERADOR		1	$\frac{\# \text{ de estudiantes que acceden al portafolio de servicios}}{\# \text{ total estudiantes CAU}} \times 100$		2	1	2	1	2	1
		DENOMINADOR										

Meta 2: Seguimiento al proyecto educativo de la población estudiantil.

META	ESTRATEGIA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FORMULA DEL INDICADOR				RESULTADO POR PERIODO		META			FUENTE DE DATOS		
			1	2	1	2	1	2	1	2	3			
Seguimiento al proyecto educativo de la población estudiantil.	Identificación de factores de alerta de deserción en caracterización de ingreso de neotomasinos.	Semestral	1	$\frac{\text{Número de informes de estudiantes con factores de alerta identificados}}{\text{Número de informes de estudiantes con factores de alerta identificados}}$	2	$\frac{\text{Número de informes de estudiantes con factores de alerta identificados}}{\text{Número de informes de estudiantes con factores de alerta identificados}}$	1	2	1	2	1	2	1	2
	Monitorear el desarrollo académico de estudiantes con factores de alerta de deserción identificados en caracterización de ingreso.	Semestral	1	$\frac{\# \text{ de estudiantes monitoreados}}{\text{total estudiantes con factores de alerta}} \times 100$	2	$\frac{\# \text{ de estudiantes monitoreados}}{\text{total estudiantes con factores de alerta}} \times 100$	1	2	1	2	1	2	1	2
	Asistir a los neotomasinos en la inducción de la vida universitaria: técnicas de estudio, refuerzo académico.	Semestral	1	$\frac{\# \text{ de neotomasinos asistidos}}{\# \text{ total de neotomasinos}} \times 100$	2	$\frac{\# \text{ de neotomasinos asistidos}}{\# \text{ total de neotomasinos}} \times 100$	1	2	1	2	1	2	1	2
	Fomentar la orientación vocacional y profesional de los estudiantes frente al programa académico que cursan: reconocimiento disciplinar y ocupacional.	Semestral	1	$\frac{\# \text{ de estrategias de fomento implementadas}}{\text{total de estrategias de fomento diseñadas}} \times 100$	2	$\frac{\# \text{ de estrategias de fomento implementadas}}{\text{total de estrategias de fomento diseñadas}} \times 100$	1	2	1	2	1	2	1	2
	Fortalecer comités de seguimiento académico para identificar alerta de ausencia y deserción desde factores académicos: ausentismo y desempeño.	Semestral	2	$\frac{\# \text{ de comités realizados en el periodo académico}}{2 \text{ comités por periodo académico}} \times 100$	2	$\frac{\# \text{ de comités realizados en el periodo académico}}{2 \text{ comités por periodo académico}} \times 100$	1	2	1	2	1	2	1	2
	Apropiar en la comunidad estudiantil las modalidades de opción de grado disponibles para su eficiencia de titulación desde el 8º semestre.	Semestral	1	$\frac{\# \text{ de jornadas interdisciplinarias de opción de modalidades de grado}}{1 \text{ jornada por periodo académico}} \times 100$	2	$\frac{\# \text{ de jornadas interdisciplinarias de opción de modalidades de grado}}{1 \text{ jornada por periodo académico}} \times 100$	1	2	1	2	1	2	1	2

4.9 Lecciones aprendidas

- La educación superior es uno de los principales impulsores de la evolución de la sociedad.
- Invertir en educación es vital para garantizar un sistema socioeconómico próspero y competitivo.
- Las causas de deserción estudiantil en las instituciones de educación superior son muchas, algunas atribuibles a la universidad y otras atribuibles a factores intrínsecos y extrínsecos del estudiante.
- Normativamente están establecidos los requerimientos para que las instituciones de educación superior puedan ofrecer y desarrollar un proceso educativo de calidad, por lo que la Universidad Santo Tomás debe aunar esfuerzos, para que garantice la consecución exitosa de esa meta propuesta, en su plan de desarrollo.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La deserción universitaria no debe ser enfocada sólo como un problema del estudiante; si bien es cierto que este asume toda la responsabilidad como desertor durante dos o más semestres académicos o ausente durante al menos un semestre académico, el fenómeno de la deserción, no únicamente es inherente a la vida estudiantil, influyen otros factores de su entorno, los cuales pueden influir el exitoso o no desarrollo de su proceso formativo en la educación superior.

Una vez desarrollada la practica administrativa, se obtuvo la información relevante que permitió reconocer los elementos conceptuales y normativos de la permanencia estudiantil en los procesos educativos de las instituciones de educación superior, desde el proceso de la matrícula, formación y proceso de graduación.

De acuerdo a lo anterior se pudieron determinar las causas que intervienen en la deserción estudiantil y ausencia intersemestral en el CAU Cúcuta, durante los periodos académicos comprendidos en los semestres 2018-1 y 2019-2, las cuales forman parte de las dimensiones académicas, familiares, laborales y económicas, siendo esta última la de mayor impacto en la toma de decisión de continuar o no el proceso de formación académica superior.

Finalmente se logró diseñar un plan de acción con el propósito de contribuir a la gestión administrativa y académica para incentivar la graduación oportuna de estudiantes en el CAU Cúcuta, en donde se integran recursos y capacidades disponibles desde estrategias en los ámbitos económico-social, institucional y académico.

REFERENCIAS

- Acosta, J. C.; Longo-Somoza, M. y Fischer, A. L. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. Cuadernos de Administración, 26 (47), 35-62.
- Arias, F. G. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Fidas G. Arias Odón. Retrieved from <http://books.google.com/books?>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 17 (1), 99-120
- Cámara de Comercio de Cúcuta (2019). Mercado laboral agosto-octubre 2019. Recuperado de <http://www.datacucuta.com/images/mlagostoocubre.pdf>
- Consejo Nacional de Educación Superior –CESU–. (2018). Acuerdo 01 de 2018. Por el cual se actualizan los lineamientos para acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado.
- Consejo Nacional de Educación Superior –CESU–. (2013). Acuerdo por lo superior 2034. Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz.
- Dávila De Guevara, J. C. (2012). Capacidades dinámicas de la organización: la otra mitad del modelo de las “cinco fuerzas” de Porter. Evidencias de una organización que opera en

- Colombia. En: Tendencias en la administración: gerencia y academia, Universidad de Los Andes, Facultad de Administración.
- Griffith, D. y Harvey, M. (2001). A Resource Perspective of Global Dynamic Capabilities. *Journal of International Business Studies*, 32(3), 597-606.
- Hurtado, J. H. de. (2000). Metodología de la Investigación Holística. SYPAL.
- Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal*, 13, Special Issue: Strategy Process: Managing Corporate Self-Renewal, 111-125.
- Melo-Becerra, L.A., Ramos-Forero, J.E, y Hernández-Santamaría, P.O. (2016). La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia.
- Mendoza, J. (2013). La capacidad dinámica de ripostar en la empresa: confrontar entornos volátiles. *Cuadernos de Administración*, 47, 63-85.
- Ministerio de Educación Nacional (2019). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior–SNIES. Glosario Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-213912_glosario.pdf
- Ministerio de Educación Nacional (2018). Subdirección de Desarrollo Sectorial. Resumen de Indicadores de Educación Superior, perfil nacional. Recuperado de:

<https://www.mineducacion.gov.co/sistemasinfo/Informes/212350:Resumen-de-indicadores-de-Educacion-Superior>

Ministerio de Educación Nacional (2011). Acuerdo nacional para disminuir la deserción estudiantil. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles272007_archivo_pdf_terminos_junio2.pdf

Ministerio de Educación, d. C. (s.f.). Deserción estudiantil en la educación superior: Teorías sobre deserción estudiantil. Ministerio de Educación, N. (2010). Ingreso, permanencia y educación - Ministerio de Educación Nacional. Recuperado en http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles254702_boletin_14.pdf

Naciones Unidas (2015). Asamblea General. Proyecto de documento final de la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015. Recuperado de: <https://undocs.org/es/A/RES/69/315>

Nova, F. (2017). *La importancia de la educación en el desarrollo*. Recuperado de: <http://otrasvoceseneducacion.org/archivos/239634>).

Quintero Velasco, I. (2016). Análisis de las causas de deserción universitaria. Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de: Especialista en Educación Superior De la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Revista Dinero (2017). ¿Por qué enfrentamos una tasa tan alta de deserción en la educación superior?. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/desercion-y-abandono-de-la-educacion-universitaria-en-colombia/247068>

Simons, H. (2011) El estudio de caso: Teoría y práctica. Madrid: Ediciones Morata,

Teece, D., y Pisano, G. (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556. doi: <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>

Teece, D.J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 8 (7), 509-533.

Universidad Santo Tomás (2017). Plan General de Desarrollo 2016-2019. Recuperado de: <https://www.usta.edu.co/images/documentos/documentos-institucionales/plan-desarrollo-2016-2019.pdf>

Zollo, M. & Winter, S.G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), pp. 339-351.

ANEXOS


ANEXO 1. Formato DE-N-C-001

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS <small>PRIMERA CLASISTRO UNO ESCUELO DE COLOMBIA</small>		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DESARROLLO ESTUDIANTIL		
Código: DE-N-C-001		Versión: 01	Emisión: 03-08-2017	Página 1 de 7
INSTANCIAS QUE COMPONEN EL PROCESO:		Matriz de correspondencia	LÍDER DEL PROCESO:	Matriz de correspondencia
OBJETIVO:	Orientar, apoyar y acompañar los procesos de ingreso, participación, permanencia y graduación oportuna mediante estrategias articuladas entre los estamentos académicos y administrativos de la universidad, para promover el desarrollo integral de los estudiantes en el marco de los principios humanistas cristianos tomistas de la filosofía institucional.			
ALCANCE:	Inicia desde el diseño de las estrategias de articulación con la educación media, la promoción y mercadeo de la oferta académica, continuando con el proceso de selección y admisión, la matrícula e integración a la vida universitaria; el desarrollo de las estrategias de acompañamiento integral, participación estudiantil y culmina con la graduación del estudiante.			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	USUARIOS
Direccionamiento General Direccionamiento Académico Direccionamiento Administrativo Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Plan General de Desarrollo • Lineamientos y orientaciones anuales para la planeación y el presupuesto. • Documentos institucionales • Políticas y lineamientos institucionales y directrices y estrategias particulares • Calendario Académico. 	PLANEAR: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de cronograma de actividades. • Diseño de estrategias de articulación entre niveles de formación. • Diseño de estrategias para favorecer la inscripción, selección y matrícula de nuevos estudiantes • Formulación de las estrategias de acompañamiento, seguimiento académico y participación estudiantil que favorezcan la permanencia y graduación oportuna. • Identificación de riesgos y oportunidades asociadas al proceso. HACER: <ul style="list-style-type: none"> • Realización de actividades de orientación vocacional y de articulación con la educación media. 	Informe de gestión de los proyectos del Plan General de Desarrollo y Plan Integral Multicampus.	Direccionamiento General
			Estrategias de articulación entre niveles de formación	Comunidad Universitaria Tomasina.
			<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de actividades. • Cursos de apoyo académico. 	Comunidad Universitaria Tomasina.
			INGRESO: <ul style="list-style-type: none"> • Informe de gestión de admitidos y admitidos no matriculados. • Informes de caracterización 	Direccionamiento administrativo, financiero y académico

Esta Caracterización del Proceso no puede ser copiada ni dado a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.


UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE COLOMBIA		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DESARROLLO ESTUDIANTIL		
Código: DE-N-C-001		Versión: 01	Emisión: 03-08-2017	Página 2 de 7
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	USUARIOS
Aspirante - Estudiante	<ul style="list-style-type: none"> Información académica y sociodemográfica del aspirante, el estudiante y el egresado. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de estrategias de adaptación a la vida universitaria. Promoción y desarrollo de escenarios de participación académica e institucional. Recolección, análisis y socialización de información relacionada con el desarrollo estudiantil. Promoción de estrategias y acciones que contribuyan a la graduación oportuna. Promoción, acompañamiento y desarrollo de procesos investigativos de carácter individual y colectivo en torno al desarrollo integral del estudiante. 	de Ingreso. <ul style="list-style-type: none"> Informes de estudiantes con observaciones de ingreso que requieren procesos de acompañamiento. PERMANENCIA: <ul style="list-style-type: none"> Reportes de acompañamiento y seguimiento estudiantil Informes de causas de deserción. Informes de permanencia y actividades del proceso. Informes de caracterización de permanencia. Programas de acompañamiento académico permanente Programa de capacitación a docentes de acompañamiento estudiantil. PARTICIPACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> Sistematización de experiencias de participación en escenarios académicos e institucionales. Informes de formación y participación de monitores académicos. GRADUACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> Informe de caracterización de egreso. Informe de graduación. 	
Facultad	<ul style="list-style-type: none"> Perfil de ingreso. Perfil del estudiante. Perfil ocupacional. Plan de Perfil del egresado. Trabajo docente. Proyecto Educativo de Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de estrategias de acompañamiento estudiantil y gestión pedagógica para la cualificación del estudiante. Acompañamiento y capacitación a docentes y personal administrativo relacionados con el proceso. Implementar acciones para abordar riesgos y oportunidades relacionadas con el proceso. 		Dirección General, administrativo financiero y académico, Docencia Estudiantes. Todos los procesos
Aseguramiento de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> Informes de pares académicos. Informes de 			

Esta Caracterización del Proceso no puede ser copiada ni dada a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS <small>FRENTE AL CENTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA</small>	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DESARROLLO ESTUDIANTIL		
Código: DE-N-C-001	Versión: 01	Emisión: 03-08-2017	Página 3 de 7

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	USUARIOS
	autoevaluación con fines de acreditación institucional y de programas			
Todos los procesos de Desarrollo Estudiantil		VERIFICAR: <ul style="list-style-type: none"> • Medición de impacto del sistema de acompañamiento, participación estudiantil y seguimiento del proceso. • Revisión, análisis y seguimiento del desempeño estudiantil por corte. • Formulación de estrategias que favorezcan la disminución de la deserción estudiantil. • Análisis de los resultados de las pruebas SABER PRO. • Seguimiento a indicadores y actividades de participación estudiantil. • Evaluación de la eficacia de las acciones implementadas para abordar riesgos y oportunidades relacionadas con el proceso. 	Informes de gestión e impacto obtenidos del proceso de verificación.	
		ACTUAR: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las acciones para el mejoramiento del proceso. 		

Esta Caracterización del Proceso no puede ser copiada ni dado a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS <small>PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA</small>	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DESARROLLO ESTUDIANTIL		
	Código: DE-N-C-001	Versión: 01	Emisión: 03-08-2017

RELACIÓN CON OTROS PROCESOS		
PROCESO	ENTRADA	SALIDA
Aseguramiento de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos. • Planes de acción del SGC. • Información para la verificación y la mejora de los procesos. • Solicitudes de elaboración, modificación o eliminación de documentos del SGC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de gestión. • Proyectos. • Informe de autoevaluación institucional y de programas. • Informes de auditoría • Informe de evaluación y gestión a la ejecución de proyectos del PGD • Documentación actualizada del SGC. • Planes de acción.
Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitudes de asesorías, capacitaciones, préstamos, creación o actualización de TRD, transferencias documentales primarias y reintegros. • Correspondencia interna, externa recibida y despachada (correspondencia institucional) 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría en Gestión Documental. • Préstamo de Documentos • TRD • Inventario Único Documental
Gestión de Comunicaciones y Publicaciones	Solicitudes de divulgación, promoción y formación, servicios de comunicación y publicación, producción creativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de mercadeo, Campañas publicitarias, piezas audiovisuales, comunicados internos y externos, emisiones radiales, piezas impresas y digitales, medios informativos y eventos.
Bienestar Universitario	Solicitud y propuestas de nuevas actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución y acompañamiento en las actividades • Portafolio de actividades de Bienestar
Gestión Humana	<ul style="list-style-type: none"> • Requisición de personal • Evaluaciones de Desempeño • Necesidades de Formación. 	Personal contratado de acuerdo a perfil y capacitado.
Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de necesidades de recursos financieros (egresos, ingresos inversiones) • Recaudo por convenios y contratos 	Cartas y certificados de disponibilidad presupuestal
Gestión de Servicios de Apoyo e Infraestructura	Requerimiento de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Bienes adquiridos y servicios prestados. • Licencias, autorizaciones permisos o viabilidades


Esta Caracterización del Proceso no puede ser copiada ni dado a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS PRIMER CUAJERO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DESARROLLO ESTUDIANTIL		
Código: DE-N-C-001	Versión: 01	Emisión: 03-08-2017	Página 5 de 7	
RELACIÓN CON OTROS PROCESOS				
PROCESO	ENTRADA	SALIDA		
Gestión Legal	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de asesoría y apoyo. Solicitud de contrato, convenio y documentos anexos 	<ul style="list-style-type: none"> Contrato Convenio Concepto jurídico Respuesta de petición 		
Evangelización	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Retiros, campamentos, encuentros, eventos, formación, celebraciones, sacramentos y liturgia. 		
DOCUMENTOS RELACIONADOS		REQUISITOS APLICABLES		
Ver Matriz de Correlación de Documentos.		Ver matriz de normas aplicables NORMA ISO 9001:2015: 4. Contexto de la Organización 4.1. Comprensión de la organización y de su contexto. 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativa de las partes interesadas. 4.4. Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos 5. Planificación 5.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades. 6.3 Planificación de los cambios. 7.1. Recursos 7.2. Competencia 7.3. Toma de conciencia. 7.4. Comunicación 7.5. Información documentada. 8. Operación 8.1. Planificación y control operacional. 8.2. Requisitos para los productos y servicios. 8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios. 8.5. Producción y provisión del servicio. 8.6. Liberación de los productos y servicios. 8.7. Control de las salidas no conformes. 9. Evaluación del desempeño 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación		


Esta Caracterización del Proceso no puede ser copiada ni dado a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS <small>FRENTE CLÁSTRO-UNIVERSARIO DE COLOMBIA</small>		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DESARROLLO ESTUDIANTIL	
Código: DE-N-C-001		Versión: 01	Emisión: 03-08-2017
		Página 6 de 7	
		9.2 Auditoría Interna 10. Mejora 10.1 No conformidad y acciones correctivas 10.2 Mejora Continua CNA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL: Factor 1. Misión y Proyecto Institucional. Factor 2. Estudiantes. Factor 4. Procesos académicos.	
RECURSO HUMANO		OTROS RECURSOS	
Directivos, Coordinadores, Docentes, profesionales y personal de apoyo		<ul style="list-style-type: none"> • SISACAD • SAC • SIMEC • SAT • Moodle • Software de apoyo al SGC (KAWAK) 	
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
Ver link : Matriz de riesgos			
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN			
Ver link:			

Esta Caracterización del Proceso no puede ser copiada ni dado a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS <small>PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA</small>	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DESARROLLO ESTUDIANTIL		
	Código: DE-N-C-001	Versión: 01	Emisión: 03-08-2017

AUTORIZACIONES

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Nombre: Mesa Nacional Desarrollo Estudiantil	Nombre: Equipo Nacional de Gestión de la Calidad	Nombre: Fray Mauricio Antonio Cortés Gallego, O.P. Cargo: Vicerrectoría Académica General 

CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	ORIGEN DE LOS CAMBIOS
01	Versión inicial

Esta Caracterización del Proceso no puede ser copiada ni dado a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.

ANEXO 2. Entrevista coordinador CAU Cúcuta

Preguntas Entrevista Ing. Miguel Barragán Coordinador CAU Cúcuta

1. ¿Entendiendo que la Universidad Santo Tomás es una institución de carácter privado y que desde la oferta de programas académicos en modalidad distancia se busca ampliar la cobertura institucional en diversos territorios posibilitando el ingreso de personas con diferentes características sociales y económicas, coménteme por favor si en el proceso de admisión se realiza algún tipo de caracterización al aspirante neotomasino y en caso positivo de tal realización ¿cuál es el propósito de la misma?
2. ¿Desde la Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia ¿existe en su estructura alguna dependencia o área que genere lineamientos a los CAU para la orientación vocacional del neotomasino y del estudiante una vez inicia su proceso de formación en algún programa académico?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

- 2.1 ¿Para el CAU Cúcuta cómo se implementan esos lineamientos?
3. ¿En el CAU se desarrolla algún proceso de seguimiento académico que permita identificar a estudiantes con riesgo de ausentismo o deserción?
4. ¿Dentro de los informes de gestión que se generan desde la Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia se contempla el reconocimiento de causas de deserción, permanencia estudiantil y actividades relacionadas con el proceso de la gestión de estudiantes?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

- 4.1 ¿Cómo el CAU Cúcuta participa en la consolidación de esos informes, qué tipo de datos reporta, con qué frecuencia?
5. Desde la Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia ¿se concibe que en los CAU se generen cursos de apoyo y acompañamiento académico a la población estudiantil?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

- 5.1 ¿Cómo implementa el CAU Cúcuta tales cursos, con qué frecuencia, qué tipo de estudiantes se vinculan?

6. ¿Frente al portafolio de los servicios académicos y económicos, ¿cómo se realiza la socialización a los estudiantes para que tengan acceso a los mismos?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

6.1 ¿Cómo implementa el CAU Cúcuta tal socialización?

7. ¿La universidad cuenta con algún plan de acción que contribuyan a la graduación oportuna de sus estudiantes?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

7.1 ¿Desde qué actividades el CAU Cúcuta aporta al desarrollo de ese plan de acción con la población estudiantil?

8. ¿Conoce usted las principales causas de ausentismo y abandono de los estudiantes en su proceso formativo?

En caso de tenerlos, ¿cuáles son los correctivos para que estos índices disminuyan?

9. ¿Cuáles y como son aplicados los incentivos económicos ofrecidos por la universidad? ¿Qué estudiantes tienen acceso a ellos?

ANEXO 3. Entrevista Secretaria Académica CAU Cúcuta

1. ¿Entendiendo que la Universidad Santo Tomás es una institución de carácter privado y que desde la oferta de programas académicos en modalidad distancia se busca ampliar la cobertura institucional en diversos territorios posibilitando el ingreso de personas con diferentes características sociales y económicas, coménteme por favor si en el proceso de admisión se realiza algún tipo de caracterización al aspirante neotomasino y en caso positivo de tal realización ¿cuál es el propósito de la misma?

2. ¿Desde la Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia ¿existe en su estructura alguna dependencia o área que genere lineamientos a los CAU para la orientación vocacional del neotomasino y del estudiante una vez inicia su proceso de formación en algún programa académico?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

2.1 ¿Para el CAU Cúcuta cómo se implementan esos lineamientos?

3. ¿En el CAU se desarrolla algún proceso de seguimiento académico que permita identificar a estudiantes con riesgo de ausentismo o deserción?
4. ¿Dentro de los informes de gestión que se generan desde la Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia se contempla el reconocimiento de causas de deserción, permanencia estudiantil y actividades relacionadas con el proceso de la gestión de estudiantes?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

4.1 ¿Cómo el CAU Cúcuta participa en la consolidación de esos informes, qué tipo de datos reporta, con qué frecuencia?

5. Desde la Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia ¿se concibe que en los CAU se generen cursos de apoyo y acompañamiento académico a la población estudiantil?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

5.1 ¿Cómo implementa el CAU Cúcuta tales cursos, con qué frecuencia, qué tipo de estudiantes se vinculan?

6. ¿Frente al portafolio de los servicios académicos y económicos, ¿cómo se realiza la socialización a los estudiantes para que tengan acceso a los mismos?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

6.1 ¿Cómo implementa el CAU Cúcuta tal socialización?

7. ¿La universidad cuenta con algún plan de acción que contribuyan a la graduación oportuna de sus estudiantes?

SILA RESPUESTA ES POSITIVA SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA:

7.1 ¿Desde qué actividades el CAU Cúcuta aporta al desarrollo de ese plan de acción con la población estudiantil?

8. ¿Conoce usted las principales causas de ausentismo y abandono de los estudiantes en su proceso formativo?

En caso de tenerlos, ¿cuáles son los correctivos para que estos índices disminuyan?

9. ¿Cuáles y como son aplicados los incentivos económicos ofrecidos por la universidad? ¿Qué estudiantes tienen acceso a ellos?

ANEXO 4. Encuesta Potenciales Desertores Grupo I, Semestre II-2018

ENCUESTA DE CARACTERIZACION DE PERMANENCIA ESTUDIANTIL - CAU CUCUTA	
<p>Respetado estudiante, El programa Administración de Empresas a través de la asignatura Sustentación de Práctica Administrativa se ha propuesto caracterizar los factores que inciden en la permanencia estudiantil de la población del CAU Cúcuta, para ello le invitamos a participar diligenciando el presente instrumento en donde solicitamos registrar sus respuestas respecto a los aspectos que determinaron su no matrícula en el periodo académico 2018-2. Agradecemos de antemano su tiempo y valiosa colaboración, la información que se recopile única y exclusivamente se procesará y analizará con fines académicos.</p>	
<p>1 De los siguientes motivos, cuál es el determinante en su decisión de no renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás.</p>	
a. Aplazamiento del Semestre	
b. Cambio de Universidad y de programa académico (carrera)	
c. Retiro definitivo de la USTA	
<p>2 De los siguientes aspectos de índole económica, personal e institucional por favor seleccione aquellos que incidieron en la decisión de no renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás:</p>	
Dificultades económicas	
Bajo rendimiento académico	
Desmotivación con el programa académico	
Desmotivación con la Universidad	
Cambio de ciudad	
Situaciones personales (familiares, enfermedad etc.)	
Dificultades de relacionamiento con compañeros de estudio	
Dificultades de relacionamiento con docentes	
Dificultades de relacionamiento con personal administrativo	
Metodologías de enseñanza-aprendizaje de los docentes	

Horarios de clase	
3. Durante su permanencia en la USTA accedió a servicios de acompañamiento para el logro de su proyecto educativo?	
SI	
NO	
<i>En caso de haber respondido no aplicar la siguiente pregunta:</i>	
3.1 De los siguientes motivos, cuáles incidieron en su no acceso a tales servicios:	
Desconocimiento del portafolio de servicios de acompañamiento	
Dificultades en el trámite administrativo para acceso	
Los servicios no suplían necesidades para el logro del proyecto educativo	
4. De los siguientes servicios de acompañamiento institucional a la permanencia estudiantil Usted durante su permanencia pudo acceder a:	
Beca por rendimiento académico	
Descuento en matrícula financiera	
Diversidad en opciones de pago de matrícula	
Talleres o tutorías de refuerzo académico	
Orientación vocacional	
Programas y servicios de bienestar universitario	
5. El programa académico que cursaba cumplía sus expectativas de formación:	
SI	
NO	

ANEXO 5. Encuesta Potenciales Desertores Grupo II, Semestre I-2019

ENCUESTA DE CARACTERIZACION DE PERMANENCIA ESTUDIANTIL - CAU CUCUTA	
<p>Respetado estudiante, El programa Administración de Empresas a través de la asignatura Sustentación de Práctica Administrativa se ha propuesto caracterizar los factores que inciden en la permanencia estudiantil de la población del CAU Cúcuta, para ello le invitamos a participar diligenciando el presente instrumento en donde solicitamos registrar sus respuestas respecto a los aspectos que determinaron su no matrícula en el periodo académico 2019-1. Agradecemos de antemano su tiempo y valiosa colaboración, la información que se recopile única y exclusivamente se procesará y analizará con fines académicos.</p>	
<p>1 De los siguientes motivos, cuál es el determinante en su decisión de no renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás.</p>	
a. Aplazamiento del Semestre	
b. Cambio de Universidad y de programa académico (carrera)	
c. Retiro definitivo de la USTA	
<p>2 De los siguientes aspectos de índole económica, personal e institucional por favor seleccione aquellos que incidieron en la decisión de no renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás:</p>	
Dificultades económicas	
Bajo rendimiento académico	
Desmotivación con el programa académico	
Desmotivación con la Universidad	
Cambio de ciudad	
Situaciones personales (familiares, enfermedad etc.)	
Dificultades de relacionamiento con compañeros de estudio	
Dificultades de relacionamiento con docentes	
Dificultades de relacionamiento con personal administrativo	
Metodologías de enseñanza-aprendizaje de los docentes	

Horarios de clase	
3. Durante su permanencia en la USTA accedió a servicios de acompañamiento para el logro de su proyecto educativo?	
SI	
NO	
<i>En caso de haber respondido no aplicar la siguiente pregunta:</i>	
3.1 De los siguientes motivos, cuáles incidieron en su no acceso a tales servicios:	
Desconocimiento del portafolio de servicios de acompañamiento	
Dificultades en el trámite administrativo para acceso	
Los servicios no suplían necesidades para el logro del proyecto educativo	
4. De los siguientes servicios de acompañamiento institucional a la permanencia estudiantil Usted durante su permanencia pudo acceder a:	
Beca por rendimiento académico	
Descuento en matrícula financiera	
Diversidad en opciones de pago de matrícula	
Talleres o tutorías de refuerzo académico	
Orientación vocacional	
Programas y servicios de bienestar universitario	
5. El programa académico que cursaba cumplía sus expectativas de formación:	
SI	
NO	

ANEXO 6. Encuesta Deserción Semestres II-2018 y I-2019

ENCUESTA DE CARACTERIZACION DE PERMANENCIA ESTUDIANTIL - CAU CUCUTA	
<p>Respetado estudiante, El programa Administración de Empresas a través de la asignatura Sustentación de Práctica Administrativa se ha propuesto caracterizar los factores que inciden en la permanencia estudiantil de la población del CAU Cúcuta, para ello le invitamos a participar diligenciando el presente instrumento en donde solicitamos registrar sus respuestas respecto a los aspectos que determinaron su no matrícula en el periodo académico 2018-2Y 2019-1 Agradecemos de antemano su tiempo y valiosa colaboración, la información que se recopile única y exclusivamente se procesará y analizará con fines académicos.</p>	
<p>1 De los siguientes motivos, cuál es el determinante en su decisión de no renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás.</p>	
a. Aplazamiento del Semestre	
b. Cambio de Universidad y de programa académico (carrera)	
c. Retiro definitivo de la USTA	
<p>2 De los siguientes aspectos de índole económica, personal e institucional por favor seleccione aquellos que incidieron en la decisión de no renovación de matrícula con la Universidad Santo Tomás:</p>	
Dificultades económicas	
Bajo rendimiento académico	
Desmotivación con el programa académico	
Desmotivación con la Universidad	
Cambio de ciudad	
Situaciones personales (familiares, enfermedad etc.)	
Dificultades de relacionamiento con compañeros de estudio	
Dificultades de relacionamiento con docentes	
Dificultades de relacionamiento con personal administrativo	
Metodologías de enseñanza-aprendizaje de los docentes	

Horarios de clase	
3. Durante su permanencia en la USTA accedió a servicios de acompañamiento para el logro de su proyecto educativo?	
SI	
NO	
<i>En caso de haber respondido no aplicar la siguiente pregunta:</i>	
3.1 De los siguientes motivos, cuáles incidieron en su no acceso a tales servicios:	
Desconocimiento del portafolio de servicios de acompañamiento	
Dificultades en el trámite administrativo para acceso	
Los servicios no suplían necesidades para el logro del proyecto educativo	
4. De los siguientes servicios de acompañamiento institucional a la permanencia estudiantil Usted durante su permanencia pudo acceder a:	
Beca por rendimiento académico	
Descuento en matrícula financiera	
Diversidad en opciones de pago de matrícula	
Talleres o tutorías de refuerzo académico	
Orientación vocacional	
Programas y servicios de bienestar universitario	
5. El programa académico que cursaba cumplía sus expectativas de formación:	
SI	
NO	