

## Acciones para la permanencia y retención que impulsa la Carrera Administración y Gestión de Recursos Humanos de la Universidad Técnica Nacional (UTN)

Ana Isabel Rodríguez Smith

[arodriguezs@utn.ac.cr](mailto:arodriguezs@utn.ac.cr)

Costa Rica Universidad Técnica Nacional

Iris Marín Martínez

[imarin@utn.ac.cr](mailto:imarin@utn.ac.cr)

Costa Rica Universidad Técnica Nacional

**Línea Temática:** Prácticas de integración universitaria para la reducción del abandono

**Resumen.** La Universidad Técnica Nacional se funda mediante la ley orgánica firmada el 14 de mayo de 2008 y publicada el 04 de junio de este mismo año. En su plan estratégico 2011-2021 se propuso programas y acciones con el propósito de favorecer la permanencia y consecución de la meta académica de la población estudiantil, el área de Permanencia y Retención de la Universidad Técnica Nacional presento a la Vicerrectoría de Vida Estudiantil la propuesta de un Modelo de intervención ajustado a la filosofía institucional y acorde a la protección y defensa de la equidad, la diversidad, la integración social y académica.

Este Modelo de Permanencia y Retención contribuye a la disminución del abandono, porque al estar diseñado en el marco de la filosofía institucional, responde a las políticas nacionales de educación superior pública, y a la gestión de intervenciones en el marco de los siete objetivos antes mencionados. En articulación con Vida Estudiantil, la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos (AGRH), se ha propuesto realizar mentorías del plan de estudios, inducción a estudiantes de nuevo ingreso, así como actividades que involucran a docentes, estudiantes y egresados que contribuyen a la no deserción temprana y tardía, el rezago, y el abandono.

En conclusión, la carrera AGRH ha venido desarrollando tres áreas de acción como parte de su compromiso con la permanencia y retención estudiantil para minimizar el abandono.

1. Políticas de ingreso: Población vulnerable, módulo metacognitivo, módulo nivelatorio y notas de presentación del Ministerio de Educación Pública.
2. Fortalecimiento de las competencias de los docentes: La Universidad facilita capacitaciones a los docentes como: Epistemología de la Mediación Pedagógica, Evaluación de los aprendizajes, Experiencias de Aprendizaje,

Metodología de la Investigación y de parte de la carrera se desarrollan capacitaciones referentes herramientas tecnológicas, habilidades blandas e investigación para el mejoramiento de su perfil.

3. Proyección de la carrera con el sector productivo: La carrera se ha dado la tarea de proyectarse a la comunidad mediante ferias de empleo, desarrollo de proyectos en empresas: (team building, talleres para el desarrollo de habilidades blandas, feedback, pasantías, práctica profesional) para que estudiante tenga experiencias prácticas que le motiven a continuar en la carrera.

**Descriptor o Palabras Clave:** Acciones, Políticas institucionales, Abandono, Permanencia, Población estudiantil

## *1. Introducción*

La retención estudiantil ha cobrado relevancia en el campo educativo, debido a la sentida necesidad de generar alternativas para el fomento de la permanencia y graduación de los estudiantes del sistema de educación superior. Dentro del plan de desarrollo de la carrera de Administración y Gestión del Recursos Humanos, uno de sus ejes es la oferta académica, que contempla las siguientes variables: a) retención, b) causas de deserción y c) acciones de retención aplicadas en la carrera para evitar el abandono estudiantil.

Estas variables académicas son un aspecto que está presente en todas las universidades públicas y privadas, siendo este un tema de estudio permanente por lo que para minimizar esta problemática se promueve la aplicación de acciones efectivas que permitan mantener a los estudiantes dentro de la institución para que culminen con éxito sus estudios universitarios.

## *2. Planteamiento del problema*

“La retención estudiantil es un conjunto de acciones diseñadas por las instituciones de educación superior para promover alternativas de apoyo que respondan a las necesidades de los estudiantes en riesgo de abandonar o aplazar su proceso de formación universitaria por diferentes circunstancias de carácter personal, académico o institucional, es una alternativa de solución a los problemas de deserción universitario...” (Smith, Vargas, 2017, p. 4)

Para la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos existe la preocupación del abandono estudiantil y considera necesario abordarlo a partir de la identificación de las causas por la cual se da el abandono, esto con el fin de impulsar acciones enfocadas a la permanencia y retención que coadyuvan a disminuir el abandono de los jóvenes.

Esta investigación responde al plan de desarrollo de la carrera, que en el marco de autoevaluación por parte del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) refleja la importancia de evitar la deserción.

Teniendo en cuenta esta problemática, la investigación se focaliza en identificar las causas de que inciden en el abandono de los estudiantes de la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos, para alcanzar dicho propósito surge la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las causas de abandono que se presenta en la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos y que acciones se requieren para enfrentarla?

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Mostrar los resultados de las acciones emprendidas por la dirección de la carrera Administración y Gestión de Recursos Humanos para la permanencia y retención de los estudiantes que permita la disminución de la tasa de abandono.

#### **3.2 Objetivos específicos:**

1. Identificar los factores que propician la deserción estudiantil en la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos de la Sede Central desde el punto de vista la población estudiantil en condición de abandono.
2. Identificar la eficacia de las acciones implementadas para la prevención de la deserción y retención de la población estudiantil.
3. Diseñar un programa específico de acompañamiento para la población en condición de rezago y abandono con el fin de motivar su reingreso a la carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos y la finalización exitosa del plan de estudios.

### **4. Marco conceptual, teórico y metodológico**

Según el último informe del Estado de la Educación (2019) el 57.5% de la población de 18 a 24 años que asiste a la educación superior proviene de hogares donde ninguno de los progenitores tiene estudios universitarios, sin embargo, se revela que ese no puede ser un factor relevante por el cual los jóvenes deciden desertar del proceso educativo. En el artículo 41 del Estatuto Orgánico de la UTN propugna la promoción de la igualdad de oportunidades en los procesos de acceso, permanencia y graduación de los estudiantes, tomando en cuenta las situaciones sociales, económicas, culturales, y educativas de las que provienen nuestros estudiantes, lo anterior es considerado dentro de las Políticas de admisión de nuevo ingreso.

La deserción "...cubre tanto aquellos casos en los cuales se abandona el programa de formación y/o la institución donde se realiza, bien para continuar en el mismo programa académico en otra institución, bien para continuar en otro programa en otra o en la misma institución o bien para abandonar definitivamente las aulas de clase." (Páramo, Correa, 1999, p.66)

Para abordar y responder a la problemática es importante mencionar que el estudiante deserta o abandona por distintos factores entre ellos: económico, social, familiar, laboral, entre otros. Otros autores (Álvarez-Pérez & López-Aguilar, 2017; Patiño & Cardona, 2012) indican que la decisión de abandono no puede encasillarse en una sola causa y que sin duda requiere de medidas preventivas y de seguimiento oportuno de la población en riesgo de abandono.

Metodológicamente el enfoque de investigación señala que existen dos enfoques: el enfoque cualitativo, y el enfoque cuantitativo. Barrantes (2011) citando a Cook (1986) indica que son “dos formas generales de concebir la realidad y los utillajes necesarios para conocerla y manejarse en ella” (p. 71).

Así mismo es importante determinar que el enfoque cuantitativo está orientado a técnicas inductivas como bien lo afirma Barrantes (2011) el enfoque cuantitativo recurre a técnicas estadísticas para el análisis de datos y generalizar resultados. Por otro lado, se tiene el enfoque cualitativo cuyo análisis implica comprensión, es decir no tiene relación con la medición.

A pesar de que existen dos enfoques, esto no quiere decir que sean excluyentes, de tal forma que también se indica la posibilidad de combinar ambos y generar lo que se llama el enfoque mixto que es una recolección de datos cualitativos y cuantitativos, como bien lo señalan Hernández, Fernández y Baptista (2014) mediante procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación, que al final se integran y discuten de forma conjunta para realizar inferencias con toda la información obtenida.

El tipo de investigación de nuestro interés, es importante tener claro el objetivo de estudio y el problema a plantear. En este sentido el enfoque a emplear es la investigación descriptiva pues, como bien lo afirma Bernal (2010) citando a Cerda (1998) “tradicionalmente se define la palabra describir como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas...”; y agrega: “Se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás” ( p. 71). que son “dos formas generales de concebir la realidad y los utillajes necesarios para conocerla y manejarse en ella” (p. 71).

También, Bernal (2010) afirma que el enfoque descriptivo se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

### **Diseño y validación de los instrumentos de investigación**

Según Arias (2012), “la aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los

datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente. A dicho soporte se le denomina instrumento”

En relación con lo anterior, esta investigación sobre la deserción y está basada en la recopilación de los datos mediante encuesta, cuestionarios y datos históricos documentados de los estudiantes que desertaron en los años 2014-2018 que se refieren a los motivos del porqué de la deserción y las estrategias que ha implementado la dirección de carrera para minimizar esta problemática.

Hernández, Cantín, López y Rodríguez (2014) señalan:

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación... Cuando la encuesta es verbal se suele hacer uso del método de la entrevista; y cuando la encuesta es escrita se suele hacer uso del instrumento del cuestionario, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se le hacen a la persona a encuestar.

Para el caso de la investigación se realizó un cuestionario por correo electrónico y entrevista vía telefónica a aquellos estudiantes que habían desertado de la carrera en el periodo comprendido de 2014-2018 y probar si las estrategias tomadas por la carrera para minimizar la deserción y aumentar la permanencia de alguna forma ha generado algún efecto positivo para esta problemática.

## **5. Resultados**

La carrera AGRH desde el año 2014 ha desarrollado las siguientes acciones en compromiso con la retención, permanencia y disminución del abandono en la población estudiantil.

### **5.1 Políticas de ingreso**

A partir del primer cuatrimestre de 2018 se inicia con el ciclo introductorio, el cual consta de dos nivelatorios: Matemáticas e Inglés los cuales según la carrera elegida por el estudiante así será el nivelatorio que cursará, además del módulo Metacognitivo que también debe ser matriculado por todos los estudiantes, el cual permite fortalecer las habilidades blandas con el fin de mejorar su inserción en la carrera. El ciclo introductorio es requisito para continuar con el II nivel de cada carrera y permite mejorar el acceso y permanencia de los estudiantes.

Algunas de las características presentes en el ciclo introductorio son las siguientes:

- La evaluación es cualitativa, no cuantitativa. Los docentes van rescatando los avances o progresos cualitativos de cada alumno, para mejorar el acceso y la permanencia de sus estudiantes, la permanencia y el disfrute del aprendizaje no pasan por un examen, sino por reforzar aquellos elementos que dinamizan el acto educativo y tienen que ver con las formas o estilos de

aprendizaje. Esto requirió una capacitación especial para los profesores de los módulos.

- Se introduce un cambio en la mediación docente, enfatizando en el rol de facilitador del proceso de aprendizaje.
- Todas las sesiones fueron programadas con el fin de lograr que, conforme avanzan los cursos, lo que se aprende en uno refuerza lo que se hace en el otro. Esto se implementó en ambos módulos y en todas las sedes de la universidad.
- El mejoramiento futuro del ciclo es posible gracias a un seguimiento cercano del proceso de implementación por parte del equipo que lo desarrolló. Adicionalmente, la Universidad de Barcelona (UBA) realizó una línea base y en junio de 2018 presentó la primera evaluación, que arrojó más del 80% de aceptación en ambos módulos y en todos los grupos consultados. Estos resultados han despertado el interés por extender esta forma de trabajo a otros cursos básicos, como Física o Química.

Dentro de la Política de admisión de la UTN se considera:

1. La nota de presentación del sistema formal de educación diversificada, que consiste en el promedio de sus notas de sus últimos dos años de secundaria, debido a que la Universidad no cuenta con pruebas técnicas de admisibilidad.
2. Acciones afirmativas: Es una valoración que se le suma a su promedio de nota de presentación cuyo puntaje depende de la acción afirmativa a la que aplique; por ejemplo: 5 puntos para los graduados de colegios públicos de los 24 cantones de menor índice de desarrollo humano según el último estudio publicado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

### ***5.2 Fortalecimiento de las competencias de los docentes***

La Universidad facilita capacitaciones a los docentes como: Epistemología de la Mediación Pedagógica, Evaluación de los aprendizajes, Experiencias de Aprendizaje, Metodología de la Investigación.

La carrera AGRH integra dentro de su plan de desarrollo estratégico empoderar al cuerpo académico sobre las habilidades blandas que deben tener la comunidad aprendiente para adecuada inserción laboral. Adicionalmente se han integrado actividades académicas sobre el manejo instrumental de las Normas APA, trabajos finales de graduación, uso de la herramienta turnitin para la detección de plagio y el uso y manejo de las bases de datos especializadas para los procesos de investigación.

### ***5.3 Proyección de la carrera con el sector productivo***

Como parte del plan de estudios del nivel de bachillerato, la carrera cuenta con un curso denominado Práctica Profesional donde los estudiantes tendrán la oportunidad de aplicar los conocimientos teóricos y técnicos en el ámbito laboral. Para el caso de los estudiantes que ya son parte de la población económicamente activa y laboran en departamentos de Recursos Humanos

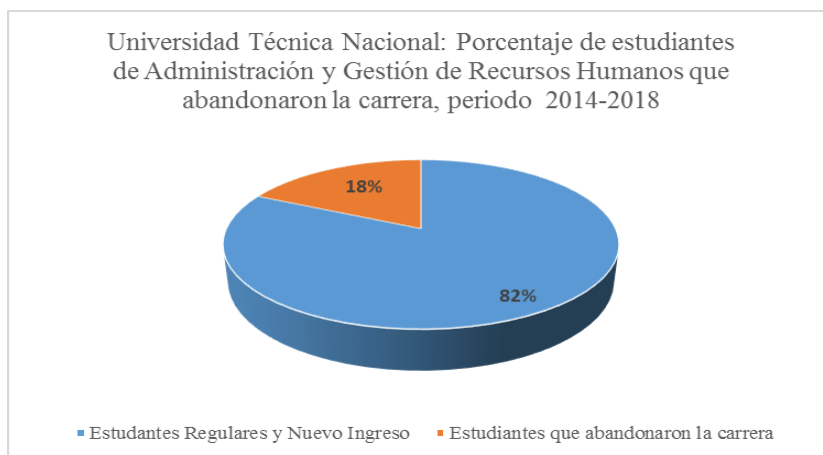
desarrollan un proyecto dentro de la organización que solucione alguna de las necesidades existentes distintas del área para la que labora.

El curso Reclutamiento y Selección de la carrera, desde hace 3 años ha desarrollado una feria de empleo con el objetivo de ofrecer las herramientas para mejorar la empleabilidad tanto a los jóvenes universitarios como a la comunidad en general. Uno de los resultados de estas ferias es que ha permitido que la carrera lo institucionalice a través de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil para implementarla y desarrollarla de forma conjunta con la carrera.

Otra fortaleza de la carrera se orienta a las actividades académicas desarrolladas por los estudiantes dentro y fuera del recinto universitario, tal es el caso de los foros, capacitaciones que brindan los estudiantes al sector productivo, proyectos en las empresas relacionados con los distintos cursos que integran la carrera.

Dichas acciones han influenciado positivamente la tasa de abandono que tiene la carrera comparado con la cantidad de estudiantes que ingresan, se analizan los datos de ingreso desde el año 2014 y hasta el 2018. Es importante indicar que para efectos de esta investigación se considera como estudiante en condición de abandono cuando el estudiante por algún motivo no ha matriculado por más de un año consecutivo. Se considera que uno de los elementos importantes que ha incidido mediante las acciones es la identificación de los estudiantes con la carrera, lo que permite que estos no quieran abandonar la carrera.

Gráfico 1.

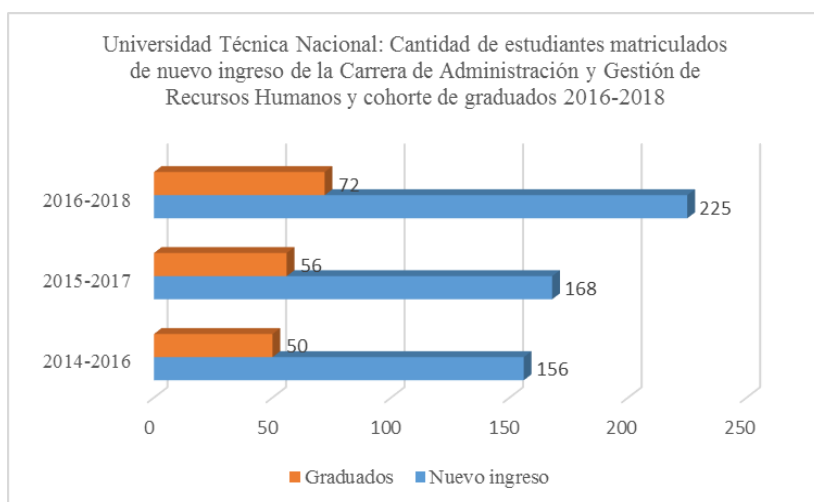


Elaboración propia de las autoras

Tal y como se observa en el gráfico anterior el 18% equivale a 91 estudiantes (ya identificados por la carrera) de un total de 415 estudiantes que de acuerdo a estudio son los que están en condición de abandono desde el 2014 y que no han matriculado aún en el 2019. De acuerdo a cuestionario enviado a esta población en condición de abandono, manifiestan las siguientes razones: La más frecuente según el estudio realizado por la carrera en el 2019, tiene que ver con situación económica, en segundo lugar se tiene caso familiar o personal y el tercero está

relacionado con situaciones de índole laboral. Cabe señalar que la carrera tiene una población según género mayoritariamente femenina correspondiente a un 70% aproximadamente y el restante 30% es masculino, por lo que es consecuente afirmar que la mayor cantidad de abandono se da en mujeres y así lo refleja el estudio donde señala que el 73% son mujeres. Lo cual hace suponer al grupo investigador que muchas de ellas dejan el estudio porque son madres solteras y expresan su responsabilidad para atender su prioridad que no necesariamente es continuar con sus estudios.

Gráfico 2.



Elaboración propia de las autoras

Con respecto al gráfico 2, se observa la relación entre los estudiantes de nuevo ingreso y la cohorte de graduados de esa población del 2014-2018. La población de nuevo ingreso obtiene su primer título universitario de salida lateral al bachillerato a los dos años, donde los estudiantes podrán desempeñarse a nivel técnico tanto en organizaciones gubernamentales, como no gubernamentales, sector productivo identificado en empresas privadas, solidaristas y cooperativistas mediante el ejercicio de roles a nivel profesional en la Gestión de los Recursos Humanos, Gestor de la Calidad, Contralor de Servicios, Asistente de Gerencia, entre otros.

Según grafica porcentualmente la cohorte de graduados 2014-2018 con respecto al nuevo ingreso corresponde en promedio a un 32.5% lo cual significa para la carrera un porcentaje positivo en términos de graduados dado que la mayor población estudiantil no matricular el bloque completo cada cuatrimestre por lo que contamos un nivel de rezago relativamente importante. Se debe aclarar que estos no se encuentran aún en condición de abandono.

## 6. Conclusiones



Se identificaron y ubicaron a los estudiantes que actualmente se encuentran en condición de abandono, los cuales fueron abordados por medio de un cuestionario digital y vía telefónica donde se conocieron las diversas y principales causas de abandono.

En los últimos 4 años, la dirección de la carrera ha realizado una serie de acciones que responden a que el estudiante tenga las condiciones necesarias para continuar y finalizar sus estudios, mediante mentorías sobre el plan de estudios que ayudan a evitar el rezago, convivios y congresos para estudiantes de recursos humanos, que han logrado la identificación con la carrera de tal forma que se ha minimizado el abandono.

La carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos trabaja en la creación de un programa específico de acompañamiento para la población en condición de rezago y abandono con el fin de motivar su reingreso a la carrera y la finalización exitosa del plan de estudios.

### *Referencias*

Álvarez-Pérez, Pedro & López-Aguilar, David. (2017). Estudios sobre deserción académica y medidas orientadoras de prevención en la Universidad de La Laguna (España). *Paradigma*. XXXVIII. 48-71.

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (6º ed.) Caracas. Episteme. Barrantes, Rodrigo (2011). *Investigación. Un Camino al Conocimiento*. Costa Rica. EUNED

Bernal, César A (2010). *Metodología de la Investigación* ( 3ª edición), Colombia Pearson Educación.

Dirección de Planificación Universitaria. Dirección de Gestión Financiera (2019). *Plan anual operativo y presupuesto*. Universidad Técnica Nacional.

Hernández, M. A., Cantin, S., López, N., & Rodríguez, M. (2014). *Estudio de encuestas*. Recuperado de:

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36952451/ENCUESTA\\_Trabajo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540273279&Signature](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36952451/ENCUESTA_Trabajo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1540273279&Signature)

=5C6vwuDnhd8Eo89Xf1AdFSDxDtU%3D&response-

contentdisposition=inline%3B%20filename%3DEstudio\_De\_Encuestas.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (5ª, Edición). México: MC Graw-Hill.

Tuero, E., Cervero, A., Esteban, M., y Bernardo, A. (2018). ¿Por qué abandonan los alumnos universitarios? Variables de influencia en el planteamiento y consolidación del abandono. *Educación XX1*, 21(2), 131-154, doi: 10.5944/educXX1.20066

Universidad Técnica Nacional (2019). Política de Admisión Nuevo Ingreso