

---

## ACOMPañAMIENTO Y SISTEMA DE CALIDAD, MACROPROCESO: GESTIÓN DE LA FORMACIÓN INTEGRAL Y EL ÉXITO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE LA SABANA

**Línea Temática:** Línea 5: Políticas nacionales y Gestión Institucional para la promoción de la permanencia y reducción del abandono.

Edna Liliana Hurtado Mejía

Constanza Linares Valencia

Carlos Alberto Roa Orjuela

Universidad de La Sabana

edna.hurtado@unisabana.edu.co

### Resumen

Para la Universidad de la Sabana el éxito académico se define como el satisfactorio desempeño del estudiante durante su permanencia en el programa académico, se manifiesta en el nivel de desarrollo de las competencias generales y específicas durante su formación, lo que implica evidenciar el rendimiento académico requerido para mantener la calidad de estudiante regular. En consecuencia, el estudiante terminará sus estudios y se graduará en el tiempo establecido para ello (Universidad de La Sabana, 2016a). Es así como el proceso de acompañamiento integral y personal permite a la Universidad entender, cuáles son las oportunidades formativas que requieren ser abordadas para el logro de los objetivos de aprendizaje y su crecimiento personal.

La Universidad cuenta con lineamientos para el éxito académico y criterios para su gestión mediante programas como la Asesoría Académica Personalizada y el Centro de Recursos para el Éxito Académico, estos programas implican un trabajo permanente, riguroso, personalizado y el uso de herramientas como la analítica académica durante toda la trayectoria del estudiante en la Universidad.

En coherencia con el Proyecto Educativo Institucional de la Universidad de La Sabana, en cuanto a entregar propuestas académicas de calidad que hagan posible la idea de universidad de tercera generación para la era digital, es necesario contar con indicadores que permitan valorar permanentemente todos los esfuerzos institucionales que se desarrollan día a día para asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

Estos indicadores para la permanencia y el aprendizaje posibilitan la gestión del mejoramiento continuo y la detección de oportunidades que dinamizan y otorgan pertinencia a todos los procesos relacionados con la vida universitaria, a la vez impulsan las prioridades estratégicas de la Universidad. Es relevante señalar que, en el último proceso de acreditación institucional en 2017, en el frente de estudiantes, fue declarada fortaleza la deserción por debajo de la media nacional y los programas de acompañamiento.

Para mantener y mejorar la formación integral de los estudiantes, la Universidad de La Sabana, ha diseñado e implementado el Macroproceso de gestión para la formación integral y el éxito académico de los estudiantes, compuesto por siete procesos que han sido formulados a la luz de la norma de calidad ISO 9001-2015.

El modelo de acompañamiento orientado por los criterios del Sistema de Gestión de Calidad busca ser flexible, dinámico y abierto a las necesidades particulares, institucionales y del entorno, teniendo en cuenta aspectos tales como: 1. Revisión y seguimiento al cumplimiento de los planes de éxito académico por Unidad Académica. 2. Actualización, creación de recursos y servicios curriculares y extracurriculares. 3. Implementación de estrategias y recursos para el cumplimiento de las necesidades identificadas de los estudiantes. 4. Seguimiento de indicadores tales como ausencia intersemestral, pérdida de permanencia y deserción.

Adicionalmente y en coherencia con lo anteriormente expuesto, el Consejo Nacional de Educación Superior, en la última actualización del Modelo de Acreditación de Alta Calidad, establecida en el Acuerdo 02 de 2020, propende por un modelo dinámico y pertinente para el entorno. De esta manera, la característica 34, “Admisión y permanencia de estudiantes”, describe la necesidad de evidenciar el compromiso institucional mediante la comprobación de la efectividad de los procesos formativos de los estudiantes, que en últimas se debe ver reflejada en los indicadores de permanencia y deserción por cohorte.

Se ha participado en tres auditorías, encontrando una madurez consistente con los 21 meses de implementación del macroproceso, lo que se evidencia en el cumplimiento del 75% de los indicadores planteados para la primera fase. Así mismo, la metodología planear, hacer, verificar y actuar, ha impulsado la mejora continua en cada uno de los procesos y la adaptación en tiempos de contingencia.

### **Descriptores o Palabras clave:**

Éxito académico, Acompañamiento integral, Lineamientos institucionales, Permanencia, Sistema de Gestión de Calidad.

### **1. Introducción**

La Universidad de La Sabana, en su Proyecto Educativo Institucional -PEI-, estipula como base del ejercicio académico y administrativo la dignidad trascendente de la persona humana y una libertad responsable desde la cual se propicie el perfeccionamiento integral de todos los miembros de la comunidad universitaria, con una atención personalizada y un ejercicio académico creativo, riguroso e interdisciplinario (Universidad de La Sabana, s.f.).

Dentro de los lineamientos institucionales se establece la gestión del éxito académico como el diseño, formulación, implementación y evaluación de estrategias y actividades de acompañamiento y seguimiento a estudiantes por medio de los planes de éxito académico de las Unidades Académicas, diseñados y ejecutados en conjunto con la Dirección Central de Estudiantes. Además, al abordar el éxito académico de manera integral se reconoce que, dada su amplitud, excede el acompañamiento específicamente académico, por lo cual se integra y se establecen alianzas con otras unidades académicas y administrativas, lo que genera sinergias para la coherencia institucional orientadas hacia el éxito académico (Universidad de La Sabana, 2021)

A lo anteriormente expuesto, se suman las prioridades estratégicas institucionales, que de manera transversal se proponen asegurar el proceso de formación integral de los estudiantes, mediante programas como la Asesoría Académica Personalizada y el Centro de Recursos para el Éxito Académico -CREA- que propenden por el éxito académico y el fortalecimiento del sentido de pertenencia del estudiante con la Universidad (Universidad de La Sabana, 2017).

Con el propósito de abordar la gestión para el éxito académico de los estudiantes con amplio rigor académico y con una metodología de trabajo por procesos, orientados hacia la mejora continua, se ha diseñado e implementado el “Macroproceso para la gestión de la formación integral y el éxito académico de los estudiantes”, siguiendo los criterios del Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad, que en su política de calidad declara: “La Universidad de La Sabana expresa

su compromiso con la calidad mediante el trabajo bien hecho, propósito que se hace manifiesto en su Proyecto Educativo Institucional, PEI. En cumplimiento de su misión, cuyo fin último es impactar positivamente la sociedad, la Universidad, con una clara intención formativa, busca orientar su gestión para satisfacer las necesidades y expectativas de las comunidades con las cuales se interrelaciona de manera cercana. Para lograr los resultados, propicia el perfeccionamiento de las personas y realiza la gestión articulada de la planeación, las estructuras, los procesos y los recursos, asegurando la sostenibilidad y la mejora continua y acogiendo las disposiciones de la norma para ISO9001 –2015". (Universidad de La Sabana, 2021. P. 14 )

En el “macroproceso para la gestión de la formación integral y el éxito académico de los estudiantes”, se ha definido como objetivo gestionar el acompañamiento de los estudiantes, a través de la definición de lineamientos, la articulación y el seguimiento de programas y estrategias institucionales, que contribuyan a la formación integral y al éxito académico durante su vida universitaria. En cuanto al alcance, se establece que inicia con la definición de lineamientos, pasando por la planeación, ejecución y seguimiento de programas y estrategias institucionales para la formación integral y el éxito académico de los estudiantes, finalizando con la construcción e implementación de acciones que contribuyan a la mejora.

Uno de los aspectos del Sistema de Gestión de Calidad que ha generado mayor aporte al modelo de acompañamiento, es la evaluación mediante la construcción y aplicación de indicadores, es así como se han implementado seis indicadores que son valorados con periodicidad semestral y anual en un ciclo planear -hacer-verificar-actuar, que ha llevado a la innovación constante y oportuna de las estrategias en pro del éxito académico de los Estudiantes.

## **2. Lineamientos para el Éxito Académico, Universidad de La Sabana**

Este documento institucional presenta las orientaciones en relación con el significado y alcance del éxito académico. En primer lugar, se definen las etapas de la vida académica del estudiante para la gestión del éxito académico, las cuales son: admisión, inducción y primer semestre, transcurso de la carrera, momentos académicos críticos y etapa final de la carrera. En segundo lugar, los Lineamientos señalan la clasificación de las estrategias, los procesos, los recursos y las actividades, que componen el modelo de acompañamiento para el éxito académico en los niveles preventivo, de intervención y correctivo y por último, señalan la importancia de la planeación, ejecución y medición semestral de los planes de éxito académico; estos planes son liderados en cada Unidad Académica por los directores de estudiantes, de manera conjunta con la Dirección Central de Estudiantes. (Universidad de La Sabana, 2021)

El abordaje teórico de los lineamientos para el Éxito Académico se fundamenta en una perspectiva integral en la que la Universidad, partiendo de la visión cristiana de la persona y del mundo, en coherencia con su Proyecto Educativo Institucional, comprende el éxito académico como un fenómeno multidimensional, en el que el rendimiento académico se ve impactado de acuerdo con las características de las dimensiones de la persona en interrelación con los sistemas en los que se ve inmersa. (Universidad de La Sabana, 2021). Así, se plantea una visión humanista del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, en la cual, la gestión del éxito académico parte del reconocimiento de la dignidad de la persona, y en donde el aprendizaje se da en el marco del encuentro humano orientado a la trascendencia de los estudiantes (Patiño, 2011).

Las perspectivas integral y humanista son fundamentales para la gestión del éxito académico, por lo que se hace necesario un abordaje propio de la Universidad, que parte no solo de la evidencia empírica, sino también de la experiencia derivada de la puesta en acción de diferentes estrategias, a fin de responder a las necesidades particulares del estudiante y del entorno. Así, el abordaje de la gestión del éxito académico responde a los fundamentos misionales de la Universidad en términos de la educación personalizada y el perfeccionamiento de la comunidad universitaria. (Universidad de La Sabana, 2021)

Una definición fundamental para el modelo de acompañamiento declarada en los Lineamientos para el Éxito Académico (2021), es su comprensión como un fenómeno multidimensional que se explica a la luz de la interacción entre las dimensiones de la persona (física, cognitiva, afectiva, social, ética y espiritual), las variables relacionadas con el rendimiento académico (personales, familiares, sociales, económicas, vocacionales, educativas e institucionales) y la interrelación estudiante-contexto (sistemas de interacción del modelo bioecológico de Bronfenbrenner y Ceci, 1994). Para el desarrollo conceptual se integraron los sistemas propuestos por Bronfenbrenner, las dimensiones de la persona humana y su relación con las variables asociadas con el éxito académico a la luz de la investigación relacionada con el rendimiento académico, la permanencia y el éxito académico en estudiantes universitarios (Strage *et al.*, 2002; Jiménez-Puig *et al.*, 2019; Canos y Robles, 2018; Schmitt y Dos Santos, 2016; Gaeta y López, 2013; Garbanzo, 2007). Esto, con el fin de integrar las perspectivas teóricas y consolidar una visión propia para la Universidad de La Sabana del modelo de éxito académico que responda a las necesidades de la institución.

En cuanto a la gestión del Éxito Académico, la definición de programas y estrategias para la gestión del éxito académico es el resultado de la valoración sistemática de recursos implementados por décadas en la Universidad de La Sabana, éstas orientan las acciones oportunas, pertinentes y ajustadas a las necesidades detectadas en el contexto de la educación superior, y, de manera más específica, llegan a todos los estudiantes en sus situaciones personales y momentos particulares, de tal manera que pueden acceder a los diferentes apoyos que favorezcan su desarrollo personal y profesional. (Universidad de La Sabana, 2021)

### **3. Asesoría Académica Personalizada**

La Universidad de La Sabana se ha caracterizado por la atención personal a los estudiantes, un componente esencial de esta formación es la Asesoría Académica Personalizada definida como una “estrategia formativa que permite adecuar la tarea educativa que realiza la Universidad a las características personales de cada uno de los estudiantes en sus diferentes dimensiones, intelectual, psicológica, afectiva, ética, familiar, social y espiritual”. (Universidad de La Sabana, 2004)

Al incorporar esta estrategia como uno de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, se plantea como objetivo del proceso establecer los lineamientos necesarios para la elección de asesores académicos, la asignación a estudiantes a asesores y la capacitación necesaria para la realización de la Asesoría Académica Personalizada en la Universidad y en el alcance se declara que inicia con la solicitud de asesores académicos por parte de las Facultades, pasando por su elección, capacitación y finaliza con el informe de gestión semestral de la estrategia.

### **4. Centro de Recursos para el Éxito Académico -CREA-**

El centro de Recursos para el Éxito Académico es un programa que propende por: 1. Identificar las capacidades y necesidades de los estudiantes, 2. Determinar y gestionar los recursos pertinentes y oportunos para ponerlos a disposición de todos los estudiantes 3. Liderar una permanente formación de estudiantes y asesores para la gestión del aprendizaje. (Universidad de La Sabana, 2021)

El CREA dentro del macroproceso, se ubica en el proceso de Éxito Académico y se desarrolla en el procedimiento de la gestión de recursos para el Éxito Académico, el objetivo consiste en establecer, implementar y evaluar estrategias de acompañamiento para los estudiantes de acuerdo con sus necesidades cambiantes, de manera que contribuya a la formación integral, a la permanencia y a la graduación oportuna. En cuanto al alcance, inicia con la identificación de las necesidades de los estudiantes de pregrado y posgrado, a través de la analítica académica pasando por la implementación de estrategias para el éxito académico, finalizando con la evaluación de los resultados obtenidos.

## 5. Resultados

**5.1 Medición de indicadores.** A continuación, se presentan las primeras mediciones de los indicadores del macroproceso de la gestión para la formación integral y el éxito académico:

Nº	Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Rango de Gestión	Frecuencia de Medición	2020-1	2020-2
1	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Trabajo de la Dirección Central de Estudiantes.	(Total actividades ejecutadas/Total actividades planeadas en el plan de trabajo de la DCE) *100	90%	>=80%	Anual	98,15%	
2	Índice de Cumplimiento de los planes de Éxito Académico	(Total de las estrategias de planes de éxito académico implementadas igual o mayor al 90% / Total de las estrategias formulas en los planes de éxito) * 100	70%	>=60%	Semestral	69%	82%
3	Índice de atención de los recursos del CREA	(Total de solicitudes del CREA atendidas/Total de solicitudes del CREA recibidas * 100	80%	>=70%	Semestral	81%	92%
4	Índice de cobertura de los recursos del CREA	(Total de estudiantes de pregrado y posgrado atendidos en los recursos del CREA/Total de estudiantes de pregrado y posgrado regulares de la Universidad * 100	10%	>8%	Semestral	40%	46%
5	Nivel de Desempeño de los Asesores Académicos	(Total de Asesores Académicos que en la evaluación ponderada de desempeño obtuvieron una calificación >= 4.0 / Total de Asesores Académicos evaluados) *100	90%	>=80%	Semestral	51%	52%
6	Nivel de atención de estudiantes en Asesoría Académica	(Total de estudiantes atendidos al menos una vez al semestre/ Total de estudiantes asignados en Asesoría Académica) *100	80%	>=70%	Cada corte académico	81%	84%

Tabla 1. Indicadores del macroproceso de la gestión para la formación integral y el éxito académico

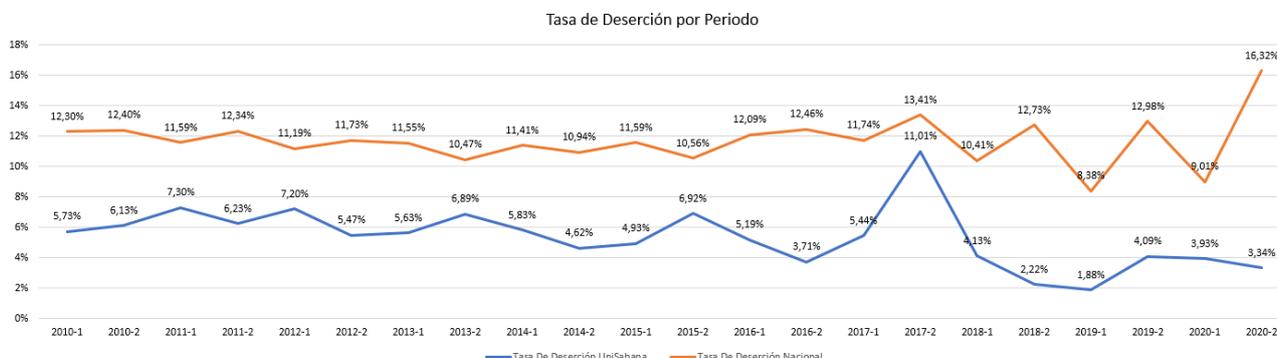
Estos resultados de los indicadores declarados en el macroproceso son consecuencia de la implementación de cada uno de los procesos y procedimientos de acuerdo con las características y especificaciones definidas en las fichas que lo componen según la norma de calidad.

En este sentido también se resalan los informes de gestión que se construyen mediante el acopio de los datos en cada proceso y que son la consecuencia no solo de la implementación sino de los diferentes pilotos trabajados durante los dos años en los que se planeó el macroproceso.

Por otra parte, es preciso mencionar que a partir del primer proceso de auditoría externa realizado el 9 de septiembre del 2020 al Macroproceso de la Formación Integral y el Éxito Académico de los Estudiantes, se resaltaron las siguientes fortalezas: a) La estructura del macroproceso es congruente con los objetivos planteados y la realidad del mismo, b) Se evidencia total compromiso por parte de todos los colaboradores vinculados al macroproceso y se destaca la organización de los procesos ya que cumplen con los lineamientos y el proyecto educativo institucional, acorde con los requerimientos establecidos y las necesidades y expectativas de las partes interesadas, c) Se evidencian resultados de medición de la satisfacción del cliente en las diferentes actividades del macroproceso, y se propende por realizar los análisis respectivos que funcionen como imput para la planeación y diseño de las estrategias de éxito académico.

## 5.2 Medición de la deserción por periodo.

El Ministerio de Educación Nacional define la deserción por periodo como la: “Proporción de estudiantes que estando matriculados dos semestres atrás son clasificados como desertores un año después. Matemáticamente se toma el número de desertores en  $t$  sobre los matriculados no graduados en  $t-2$ .” (Ministerio de Educación, 2021, octubre 21. Párr 17).



Grafica 1. Deserción por periodo Fuente: Spadies 3.0 Fecha de corte 28/10/2021

La grafica anterior hace referencia a la deserción por periodo desde el 2010-1 hasta el periodo 2020-2, en la cual se compara la deserción por periodo Nacional y de la Universidad, es importante ver la tendencia decreciente que muestra la Universidad en los periodos en referencia (A excepción del periodo 2017-2), incluso desde el 2016-2 con tasas inferiores al 5%. En los periodos en referencia las tasas de la Universidad son inferiores a las tasas Nacionales, incluso para el periodo 2020-2 se da una diferencia de 12.98 puntos porcentuales.

## 6. Conclusiones

El macroproceso de gestión para la formación integral y el éxito académico ha permitido integrar la metodología del sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015 a la definición de lineamientos y la gestión de la formación integral y el éxito académico mediante el desarrollo de los programas y estrategias, así mismo el ciclo de calidad planear -hacer-verificar-actuar, ha favorecido una iteración constante de la planeación, ejecución, revisión de cada uno de los recursos y ha fortalecido las analíticas que permiten el monitoreo constante de los diferentes factores que influyen la permanencia de los estudiantes.

La definición y medición de indicadores se han posicionado como una estrategia para la interpretación de los datos recogidos por las analíticas, en principio de carácter descriptivo, pero con proyección de generar predicciones en cada una de las dimensiones que se relacionan con la formación integral y el éxito académico de los estudiantes en la Universidad de La Sabana.

En cuanto a experiencias similares, coincidimos con Cely, et al. (2016) cuando concluye que el Sistema de Gestión de Calidad favorece la organización de los procesos en cuanto al seguimiento del ciclo planear -hacer-verificar-actuar, lo que a su vez facilita la generación de nuevas acciones que atiendan las necesidades de los estudiantes.

La medición rigurosa, continua y sistemática unida a la analítica como capacidad institucional, también ha permitido a los órganos de gobierno de las Facultades y de la Universidad tomar decisiones oportunas que propenden por la formación integral y el éxito académico de los estudiantes, y que se reflejan en la mejora del promedio acumulado de los estudiantes de pregrado y el aplanamiento de las curvas de pérdidas de asignaturas y de ausencia intersemestral.

## Referencias

- Bronfenbrenner, U. y Ceci, S. J. (1994). Nature-nuture reconceptualized in developmental perspective: A bioecological model. *Psychological Review*, 101 (4), 568-586. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.101.4.568>
- Bronfenbrenner, U. (2009). *The ecology of human development: experiments by nature and design*, Harvard University Press
- Canos, M. A. y Robles, R. (2018). Factores asociados al rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, 15 (35), 1-25. <https://doi-org.ez.unisabana.edu.co/10.31206/rmdo072018>
- Cely, D., Riaño A., y Latorre K. (2016). Cifras con sentido: Articulación del proceso de acompañamiento estudiantil con el sistema de gestión de la calidad del departamento de humanidades y formación integral de la Universidad Santo Tomás Bogotá. *Congresos CLABES*
- Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) (2020). Acuerdo 02 de 2020, por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad. [https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-399567\\_recurso\\_1.pdf](https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-399567_recurso_1.pdf)
- Jiménez-Puig, E., Broche-Pérez, Y., Aimée Hernández-Caro, A. y Díaz-Falcón, D. (2019). Funciones ejecutivas, cronotipo y rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Revista Cubana de Educacion Superior*, 38 (2), 214-235.
- Gaeta, M. L. y López, C. (2013). Competencias emocionales y rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16(2), 13-25. <http://dx.doi.org/10.6018/reifop.16.2.181031>
- Garbanzo, M. G. (2007). Factores asociados al rendimiento académico en estudiantes universitarios, una reflexión desde la calidad de la educación superior pública. *Revista educación*, 31 (1), 43-63. <http://web.b.ebscohost.com.ez.unisabana.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=be43c663-7d78-4444-8396-a13597827c1b%40pdc-v-sessmgr05>
- Ministerio de Educación Nacional (2021, octubre 28). Glosario. SPADIES. Recuperado de: <https://www.mineduccion.gov.co/sistemasinfo/spadies/Zona-de-Ayuda/254707:Glosario>
- Patiño, A. M. (2011). Educación humanista en la universidad. Un análisis a partir de las prácticas docentes efectivas. *Perfiles Educativos*, 34, 23-34. <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v34n136/v34n136a3.pdf>
- Schmitt, R. E. y Dos Santos, B. S. (2016). Modelo ecológico del abandono estudiantil en la educación superior: una propuesta metodológica orientada a la construcción de una tesis. *Congresos CLABES*.
- Strage, A., Baba, Y., Millner, S., Scharberg, M., Walker, E., Williamson, R. y Yoder, M. (2002). What every student affairs professional should know: Student study activities and beliefs associated with academic success. *Journal of College Student Development*, 43 (2), 246-267.
- Universidad de La Sabana (s. f.). *Proyecto Educativo Institucional*. Universidad de La Sabana. [https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos\\_de\\_usuario/Documentos/Documentos\\_la\\_Universidad/Docs\\_Institucionales/2.\\_Proyecto\\_Educativo\\_Institucional\\_-PEI.pdf](https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documentos_la_Universidad/Docs_Institucionales/2._Proyecto_Educativo_Institucional_-PEI.pdf)
- Universidad de La Sabana (2004). *Guía del Asesor Académico*, segunda edición. Secretaria General, Universidad de La Sabana.
- Universidad de La Sabana (2016a). *Lineamientos para la gestión del éxito académico*. Universidad de La Sabana.
- Universidad de La Sabana (2021). *Gestión para el Éxito Académico*. Dirección Central de Estudiantes, Universidad de La Sabana.
- Universidad de La Sabana (2021). *Sistema de Gestión de La Calidad de la Universidad de La Sabana ISO 9001:2015*. Versión 5.0