UNIVERSIDAD METROPOLITANA
Escuela de Educación
Programa Doctoral

FACTORES QUE INCIDEN EN LA RETENCIÓN DE ESTUDIANTES DEL NIVEL SUBGRADUADO DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA DESDE LA PERSPECTIVA ESTUDIANTIL, DOCENTE Y ADMINISTRATIVA: UN ESTUDIO DE CASO

Sometido como requisito final para el grado doctoral en
Educación con especialidad en Docencia

Ana Leticia Díaz Meléndez

Mayo 2015

RESUMEN

Un fenómeno que preocupa como reto, en las entidades universitarias, es la baja tasa de retención de los estudiantes del nivel subgraduado o desde otra dimensión, en cómo y qué hacer para que los estudiantes sean retenidos en la IES. La presente investigación se tituló *Factores que inciden en la retención de estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa: un estudio de caso.* El propósito de esta investigación cualitativa, con diseño de estudio de caso, estuvo dirigido a identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico y analizar la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. El estudio de caso pretendió profundizar en el fenómeno de la retención estudiantil bajo estudio. A los efectos de la información obtenida, la investigadora pudo constatar los factores que incidieron en la retención estudiantil discurridos desde tres perspectivas diferentes: la estudiantil, la docente y la administrativa. Además, de la revisión de documentos institucionales.

Esta investigación de naturaleza cualitativa se guio por dos objetivos, a saber: 1) identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico y; 2) analizar la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. La información que se recopiló de la experiencia de los participantes del estudio y del análisis de documentos institucionales posibilitó el logro de ambos objetivos Los objetivos planteados en el estudio de caso que se propuso, como establece Lucca y Berríos (2009), viabilizaron la posibilidad de alcanzar profundidad en el entendimiento de la totalidad de diversos aspectos de un mismo fenómeno que se pretendió estudiar; en este caso la retención estudiantil.

La unidad de análisis de la investigación fue una institución de educación privada en Puerto Rico. En cuanto a la unidad de observación de este estudio fue constituido por tres grupos de participantes: los estudiantes, los docentes y el personal administrativo. Estos tres grupos ofrecieron la información necesaria para contestar a las preguntas de investigación formuladas. Con los estudiantes y docentes se conformaron grupos focales por separado y con los administradores se obtuvo la información por medio de entrevista. Además, se revisaron y se analizaron los documentos institucionales relacionados al tema que se investigó.

El estudio que se propuso tuvo la intención de ampliar los fundamentos empíricos existentes en Puerto Rico, con relación a la retención estudiantil en los escenarios de IES. Como designio de este estudio se destacó el valor de las recomendaciones que resultaron del mismo y cómo estas puedan constituir en el mejoramiento de prácticas y estrategias que promovieran la retención estudiantil en las IES.

AGRADECIMIENTO

Son muchos los motivos para dar gracias: Gracias a Dios por darme las fuerzas para poder sobrellevar este arduo proceso.

Gracias a mi familia: mi esposo, mis hijos, mi nuera, mi nieto, mi mamá, mis hermanas y hermanos por todo el apoyo, respaldo, oraciones, cariñitos, consejos, tiempo. Sobre todo por amarme tanto y creer en mí. Siempre los amaré y saben que ocupan un lugar especial en mi corazón. Son fuente de inspiración…

Gracias a mi comité de disertación quienes estuvieron conmigo mano a mano, por contribuir en mi proceso formativo. Gracias, Dra. Nellie Pagán, Dra. Alicia González por sus consejos, tenacidad, sinceridad y los buenos deseos y motivaciones para hacer de mí una profesional completa. Igualmente, agradezco a la Dra. Mildred Arbona y a la Dra. Nilda Rivera por pasar juicio sobre mi trabajo, sus observaciones complementaron mi trabajo. Pero tengo que dar un GRACIAS grande a mi mentora la Dra. Judith A. González, quien me guió, me acogió, me llevó detalle por detalle, me cuidó, me defendió y creyó en mí. Sus consejos de belleza y lacitos me llevaron a entender con profundidad los procesos investigativos con la garantía de que mi trabajo se saliera de lo común. Gracias, porque me entendió en todo momento y sentí tener una amiga mentora en quien apoyarme. No hay duda que el resultado y la calidad de mi trabajo fue de excelencia gracias a su seguimiento y en el mismo se refleja la fe que puso en mí. Aquí queda demostrado que el que quiere, puede lograr sus sueños.

Ana Leticia

DEDICATORIA

Una frase que se ha hecho mi consigna para poder lograr mis sueños es: “no son gigantes los que llegan de pie, sino los que llegan de rodillas”. Así ha quedado demostrado al culminar este camino arduo. Por eso dedico este esfuerzo a los que nunca me dejaron sola. Dedico mi trabajo a:

Dios por las fuerzas que me dio para poder ingerir el pan de la enseñanza. Él me ha concedido salud y sabiduría.

Geral, mi esposo, porque estuvo en todo momento dándome su apoyo incondicional, asumiendo las tareas del hogar, ayudándome en este proceso, acompañándome a todo lugar. Más que todo, me motivó a continuar. Siempre caminó a mi lado. Esta es la riqueza del amor.

Mis hijos Geryonel, Yerilís y Yerimar quienes junto a su papá asumieron los roles del hogar. Estuvieron de acuerdo que viviera este proceso por lo que me acompañaron en todo momento. Aunque hubo días que sus miradas me decían: “Ya, mami”. Sus comentarios “mami descansa, te falta mucho”, iban directos a mi corazón, pero hoy mis esfuerzos y sus sacrificios son frutos y se traducen en una labor culminada. Saben que son mi razón de ser. Este proceso fue fuerte, pero tengan la certeza que siempre les apoyaré en sus caminar y en sus decisiones siempre que sean para cultivar el bien y seguirse abriendo caminos como personas de bien en la sociedad.

TABLA DE CONTENIDO

Página

Lista de Tablas x
Lista de Figuras xiii
Lista de Apéndices xiv
RESUMEN iii
AGRADECIMIENTO v
DEDICATORIA vi
CAPÍTULO I – INTRODUCCIÓN 1
Situación 1
Planteamiento del problema 12
Propósito de la investigación 15
Preguntas de investigación 16
Objetivo del estudio 17
Justificación del estudio 17
Aportación del estudio 19
CAPÍTULO II – REVISIÓN DE LITERATURA 21
Marco conceptual 22
Etimología y definición concepto de retención 22
El concepto de la deserción estudiantil 24
El concepto de la persistencia estudiantil 25
Fundamento teórico de los modelos de retención estudiantil 27
Modelos de retención 29
Modelo de Azjen y Fishbein 30
Modelo de Bean e Eaton 31
Modelo de Ethington 33
Modelo de Spady 34
Modelo de Attinasi 35
Modelo de Weidman 36
Modelo de Himmel 37
Modelo de Focalización de Subsidio 38
Modelo organizacional institucional 39
Modelo Astin 40
Modelo de Tinto 41
Modelo de Pascarella y Terenzini 44
Modelo de Nora 45
Modelo de instrucción suplementaria 48
Modelo componente co-curricular 49

Marco Metodológico....49
Investigaciones cualitativas....50
Investigaciones documentales....52
Investigaciones cuantitativas....53
Investigaciones de métodos mixtos....57
CAPÍTULO III – PROCEDIMIENTOS....61
Diseño de investigación....61
Investigación cualitativa....61
Estudio de caso....62
Participantes de la investigación....64
Unidad de análisis/Preselección de la institución de educación superior....64
Unidad de observación....65
Estudiantes....65
Docentes....66
Administradores....67
Documentos institucionales....69
Recopilación de información....70
Grupo focal....70
Entrevista a administradores....72
Entrevista semiestructurada....73
Revisión y análisis de documentos....74
Consideraciones éticas de la investigación....74
Procedimiento para obtener autorización de la institución participantes....75
Procedimientos para contactar a los participantes y obtener el consentimiento para participar de la investigación....76
Estudiantes....76
Docentes....76
Administradores....79
Medidas para asegurar la confidencialidad de los participantes y los datos....80
Análisis de datos....82
Credibilidad/ validez interna....84
CAPÍTULO IV-HALLAZGOS....86
Análisis de los resultados/Hallazgos por pregunta de investigación....89
Primera pregunta de investigación....89
Hallazgos desde la perspectiva estudiantil....89
Hallazgos desde la perspectiva docente....96
Hallazgos desde la perspectiva administrativa....105
Hallazgos desde el análisis de documentos....114

Segunda pregunta de investigación....117
Congruencias y divergencias entre los factores que inciden en la retención....127
Tercera pregunta de investigación....132
Cuarta pregunta de investigación....141
CAPÍTULO V - DISCUSIÓN DE LOS HALLAZGOS, IMPLICACIONES Y RECOMENDACIONES....148
Discusión....150
Implicaciones....176
Recomendaciones....181
Reflexiones finales....185
REFERENCIAS....187
APÉNDICES....199

LISTA DE TABLAS

Tabla Página

1 Categoría 1: Calidad humana del profesor como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....90

2 Categoría 2: Servicio de apoyo académico al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....91

3 Categoría 3: Oportunidades extracurriculares, experiencia de servicio como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....92

4 Categoría 4: Planta física, ambiente acogedor, como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....93

5 Categoría 5: Servicio de apoyo estudiantil como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....94

6 Categoría 6: Acreditación universitaria como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....95

7 Categoría 7: Seguridad como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....95

8 Categoría 8: Motivación como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil....96

9 Categoría 9: Compromiso del profesor como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente....97

10 Categoría 10: Buen trato al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente....99

11 Categoría 11: Oportunidades extracurriculares, extensión del currículo como factor que en la retención desde la perspectiva docente....100

12 Categoría 12: Afinidad con la carrera como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente....101

13 Categoría 13: Asociaciones estudiantiles como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente....102

14 Categoría 14: Iniciativas de apoyo de servicios académicos al estudiante como factor que inciden en la retención desde la perspectiva docente....103

15 Categoría 15: Disponibilidad servicios de apoyo al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente....104

16 Categoría 16: accesibilidad institucional como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente....104

17 Categoría 17: Acreditación como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente....105

18 Categoría 18: Profesor mentor como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa 106

19 Categoría 19: Servicios académicos de apoyo estudiantil como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa 108

20 Categoría 20: Asociaciones estudiantiles, creación de líderes como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa 109

21 Categoría 21: Buen trato a los estudiantes, arma esencial como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa 110

22 Categoría 22: Servicios personales de apoyo al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa 111

23 Categoría 23: Madurez del estudiante como factor que incide en la retención desde perspectiva administrativa 112

24 Categoría 24: Resiliencia como factor que incide en la retención desde la administrativa

25 Categoría 25: Apoyo familiar como factor que incide en la retención desde la perspectiva Administrativa 113

26 Categorías de análisis de documentos: investigaciones analizadas 115

27 Categorías de análisis de documentos: documentos institucionales 116

28 Convergencia 1: Profesor: calidad humana, comprometido, mentor y calidad instruccional como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa y análisis de los documentos 119

29 Convergencia 2: servicio de apoyo académico del estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa 120

30 Convergencia 3: asociaciones estudiantiles, creación de líderes: como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 121

31 Convergencia 4: Oportunidades curriculares como factor que incide en la desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 122

32 Convergencia 5: Afinidad con la carrera como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 122

33 Convergencia 6: Planta física como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 123

34 Convergencia 7: Seguridad como factor que incide en la retención desde la estudiantil, docente y administrativa 124

35 Convergencia 8: La acreditación como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 124

36 Convergencia 9: Buen trato al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 126

37 Convergencia 10: Motivación como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 126

38 Divergencia 1: Apoyo familiar como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 131

39 Divergencia 2: Resiliencia como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa 132

LISTA DE FIGURAS

Figura		Página
1	Modelo de Azjen y Fishbein	31
2	Modelo de Bean e Eaton	32
3	Modelo de Ethington	33
4	Modelo de Spady	35
5	Modelo de Attinasi	36
6	Modelo de Weidman	37
7	Modelo de Himmel	38
8	Modelo de Focalización de Subsidio	39
9	Modelo organizacional institucional	40
10	Modelo Astin	41
11	Modelo de Tinto	43
12	Modelo de Pascarella y Terenzini	45
13	Alineación de los factores que inciden en la retención estudiantil de la IES, según convergencias, con las acciones que la institución realiza para atender la retención	146

LISTA DE APÉNDICES

Apéndice Página

A Retención de estudiantes de primer año que continuaron sus estudios distribuidos por sector y tarea en las Instituciones de Educación Superior.....200

B Anuncio para la participación voluntaria de los estudiantes de una IES Privada en Puerto Rico 203

C Protocolo al recibir la llamada telefónica por parte de los estudiantes.....205

D Protocolo para el grupo focal y guía de preguntas desde la perspectiva estudiantil.....207

E Carta de invitación a los docentes de IES privada en Puerto Rico para participar de la investigación 211

F Protocolo al recibir la llamada telefónica por parte de los docentes 213

G Protocolo para el Grupo Focal y Guía de Preguntas a los docentes que facilita los cursos del componente de educación general de la IES privada en Puerto Rico.....215

H Carta de invitación a los administradores o personas responsables de atender el área de retención estudiantil en la IES privada en Puerto Rico para participar de la investigación 219

I Guía de entrevista a los administradores o personas responsables de la planificación y/o implantación de los procesos de retención estudiantil en una institución de educación superior privada en Puerto Rico.....221

J Guía para la revisión de documentos.....225

K Aprobación IRB para realizar investigación.....227

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Situación

La primera experiencia universitaria que viva un estudiante, tiene que ser tan edificante como para que el estudiante decida no abandonar sus estudios (Gardner, 2009). Es por eso que la educación superior año tras año enfrenta grandes transformaciones, que responden a las exigencias que impone un mundo globalizado. Estas exigencias se han convertido en retos para las Instituciones de Educación Superior (de ahora en adelante IES) las cuales buscan ofrecer servicios de calidad y excelencia. Un fenómeno que preocupa como reto, en las entidades universitarias, es la baja tasa de retención de los estudiantes del nivel subgraduado o desde otra dimensión, en cómo y qué hacer para que los estudiantes sean retenidos en la IES.

En este sentido, la literatura examinada destacó que el concepto retención, según lo define Seidman (2005) es generalmente la habilidad para mantener a los estudiantes a través de los años, desde su admisión hasta completar sus metas de estudio. En ocasiones, el término persistencia se trae en el contexto de la conceptualización de la retención; esto puede traer confusión al momento de cómo se va a redirigir la investigación y lo que persigue el estudio. Así se confirmó en la literatura revisada como la expuesta por Gajardo (2005), González y Uribe (2002) entre otros. En Latinoamérica los términos para referirse a la deserción, el abandono, la persistencia y la permanencia se centran en el estudiante. Es decir que la acción de desertar, abandonar, persistir o permanecer se deriva directamente de la gestión estudiantil.

Por otra parte, al utilizar el término retención aunque con matiz positivo, se focaliza en la responsabilidad que tiene la institución de implantar estrategias para que el estudiante permanezca. El fenómeno de la retención, como objetivo de estudio se puede observar a nivel del

curso, del programa, de la institución o del sistema de educación superior en general. Estas estrategias para retener a los estudiantes han de considerar, para su efectividad, los atributos y las características de la población estudiantil y las propias condiciones externas del ambiente institucional (Himmel, 2002). La persistencia como atributo personal se refiere a la acción del estudiante para prevalecer dentro de la institución desde su admisión hasta completar su grado y la energía y el compromiso que el estudiante le dedica a su vida universitaria para perseverar en la obtención de sus metas académicas (Plan estratégico de Retención 2009-2015, UMET, P.R.).

Destacó García (2005) que al menos la mitad de los alumnos que ingresan a la educación post secundaria abandonan sus estudios antes de alcanzar un título profesional o grado académico. Es decir, existen razones internas (del estudiante) y externas (ambiente que rodea al estudiante) que causan su retención o abandono de la universidad. Ante este planteamiento, se reconoció la importancia de que las instituciones de educación superior indaguen sobre estas razones, a los efectos de una implantación efectiva de estrategias que promuevan la retención estudiantil.

Las consideraciones expuestas anteriormente sirvieron de marco situacional para el estudio que aquí se propuso y permitió reconocer como imperativo identificar, entender y describir, desde un acercamiento fenomenológico, los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una Institución de Educación Superior (IES). De la literatura revisada, se deriva la necesidad de indagar en la fenomenología de la retención estudiantil en las universidades desde las variadas perspectivas de quienes de una u otra forma se relacionan con esta; en este caso los estudiantes, los docentes y el personal administrativo.

Dentro del contexto de la retención como eje de investigación, se destacó que uno de los aspectos que cobró importancia en el reto de la retención en las IES fue el perfil académico de

los estudiantes que ingresan en ellas, pues el mismo demanda servicios, no solo efectivos sino eficientes. Uno de los mayores retos de la retención recayó en los estudiantes de nuevo ingreso quienes conforme a Matheu (2009, citado en el Plan Estratégico de Retención 2009-2015), la institución necesita que se les provea una estructura con diversas experiencias educativas. De este modo estas les permitirán mejorar sus destrezas académicas, hacer una transición adecuada hacia el próximo año de estudios y aumentar la retención en un segundo año y en cursos de niveles avanzados. A estos efectos, las IES establecen políticas que permiten supervisar y articular las iniciativas del primer año para atender precisamente las experiencias de los estudiantes que ingresan a su primer año de estudio (Torres, 2008).

Aun así, la literatura revisada destacó a Gómez (2008), Pascarella y Terenzini (1991), Reverón, González, y Pérez, (2005) que como aspecto de consenso las instituciones no siempre logran retener al estudiante. El esfuerzo de evaluar la efectividad de las iniciativas y de la planificación de proyectos que propendan en la retención estudiantil, puede alinearse a la identificación de los posibles factores que han contribuido en la baja tasa de retención (Díaz, 2009).

Por otra parte, la retención estudiantil representó un indicador de calidad en la IES, pues las agencias acreditadoras lo contemplan como un estándar de cumplimiento. En el caso de Puerto Rico, la agencia a la que las IES se someten para su proceso de acreditación es la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE). Esta agencia otorga a las instituciones una acreditación de hasta 10 años. Si bien la participación en la acreditación es voluntaria, someterse a este proceso es central para que los graduados obtengan su licencia profesional, de forma tal los alumnos reciban ayuda económica del gobierno federal y los departamentos dirigidos a la investigación reciban fondos federales o de otro tipo para esta actividad y las donaciones del

sector privado. Además de la MSCHE, existen diferentes agencias acreditadoras, como la Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación (EQAC), el Consejo Acreditador de Instituciones Educativas, las Escuelas Independientes (ACICS), el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (CHEA), el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior - *Council for Higher Education*, entre otras. En su mayoría y como es el caso de la MSCHE, estas agencias se rigen por políticas de acreditación que buscan proveer a las personas una explicación del alcance de la educación superior a la vez que se aseguran de que las metas han sido alcanzadas a través de la evaluación de cada uno de sus componentes dentro del contexto de su misión.

El documento que estableció la publicación de los 14 Estándares de Acreditación por la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE, 2003) destaca que la educación superior ha afianzado y encaminado sus esfuerzos por mejorar la calidad de sus ofrecimientos. Estos estándares de acreditación están dirigidos específicamente al nivel de ejecución que una institución o programa establece para el logro de la excelencia académica o calidad educativa. Los 14 estándares son: 1) La misión y las metas; 2) La planificación, la asignación de recursos y renovación institucional; 3) Los recursos institucionales; 4) El liderazgo y el gobierno institucional; 5) La administración: 6) La integridad; 7) El avalúo institucional; 8) Las admisiones de los estudiantes y la retención; 9) Los servicios de apoyo al estudiante 10) La facultad; 11) Los ofrecimientos académicos; 12) La educación general; 13) Las actividades educativas relacionadas; y 14) El avalúo del aprendizaje estudiantil. En efecto, para que cada IES pueda estar acreditada tiene que haber cumplido con los criterios propios de cada uno de estos estándares que la agencia propone.

Las IES evidencian el cumplimiento de los estándares para lograr la acreditación. El estándar 8 es el que evalúa los aspectos de la calidad institucional relacionados con la admisión y la retención del estudiante. De acuerdo con este estándar la institución debe evidenciar que los procesos de admisión y retención estén claramente definidos y en armonía con su visión y misión. Por otro lado, el estándar 8 de la MSCHE valida mediante un proceso de evaluación interna el estado actual de la institución en relación con los procesos de admisión y retención.

Este proceso provocó la obtención de datos confiables en relación con la pérdida de estudiantes. De este modo se identificaron el perfil de los estudiantes y las características de los que se dan de baja antes de alcanzar sus objetivos educativos. Esto evidenció la necesidad de implantar estrategias para mejorar la retención mediante cambios en los criterios y los procedimientos establecidos. Alineado a este planteamiento, cobró importancia el que las IES formalizaran planes de retención efectivos y puedan documentar los productos de las intervenciones derivadas de estudios relacionados a las causas de la baja retención o como pretende este estudio, de las causas por las que algunos estudiantes permanecen.

La literatura revisada demostró que las IES acreditadas como la Pontificia Católica de Ponce (2009), la Universidad Interamericana de Puerto Rico (2010) y el Sistema Universitario Ana G. Méndez (2009), consideran los documentos oficiales como los planes de retención y el informe de las estrategias de retención para evidenciar el cumplimiento con el estándar 8 de retención de la MSCHE. En términos generales, estas y otras universidades destacan como elemento común el desarrollo e implantación de las políticas de admisión que reflejan y apoyan la misión de la institución, en conjunto con el establecimiento de las políticas y los criterios de admisión puestos a la disposición de los estudiantes potenciales para ayudarlos a tomar decisiones bien informadas que fomentaran la retención estudiantil.

En conformidad con la literatura revisada, Gómez (2008) planteó que se hace notable que la experiencia de las IES con los procesos de acreditación provoca que estas desarrollen planes de retención para cumplir con lo que dispone el Estándar 8 de la MSCHE (2003). En el caso de Puerto Rico, tanto las universidades públicas en Puerto Rico como lo son la Universidad de Puerto Rico y sus recintos y las instituciones privadas estudiadas como la Pontificia Católica de Ponce (2009), la Universidad Interamericana de Puerto Rico (2010), el Sistema Universitario Ana G. Méndez (2009), la Universidad del Sagrado Corazón, el Caribbean University , el Instituto de Banca, la Interamericana de Puerto Rico y la Universidad Metropolitana de Puerto Rico evidenciaron contar con un plan de retención. Regularmente, estos planes de retención se derivan de estudios internos que realizan las IES y en algunas de estas instituciones los resultados se obtienen a través de una herramienta esencial de análisis llamado FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) aplicados al área de retención.

Este tipo de análisis proveyó insumos necesarios al proceso de planificación, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos (Gómez, 2008). Considera, además, los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo con la facultad y el personal de apoyo (Vélez & López, 2009) en este caso asociados con la retención estudiantil. Estas fuentes proveyeron un perfil institucional de datos estadísticos que pueden asociarse con retención. No obstante, y como mencionado anteriormente, fue conveniente indagar el fenómeno de retención a través de estudios que lo abordaran desde diversas perspectivas para recopilar información directa de los protagonistas que lo viven.

Por otra parte y conforme a un análisis realizado, Díaz (2009) destacó que los planes de retención de las IES en Puerto Rico coincidieron en los siguientes aspectos: la importancia de

establecer el perfil demográfico del estudiante que se matriculan para atender de manera efectiva sus necesidades y ofrecer una atención personalizada para ayudar a disminuir o eliminar los índices de rezago académico, de reprobación, de deserción universitaria y lograr la retención estudiantil. Promueven, también, la integración, la retroalimentación del proceso educativo, la motivación del estudiante, el desarrollo de habilidades para el estudio y el trabajo, el apoyo académico y la orientación. Estos planes fueron dirigidos a atender las necesidades de los estudiantes de primer año (Torres, 2003).

El problema de retención en las IES no solo fue causa de preocupación en Puerto Rico; lo fue también para las IES de Estados Unidos. Esto lo afirmaron Berfort et al. (2005) en su libro *Achieving and Sustaining Institutional Excellence for the First Year College,* quienes presentaron los resultados de diversos casos trabajados en treinta universidades. Se encuentran entre estas: Lehman College of New York, Drury University, Elon University, Texas A&M University, California Pacific University y Chicago State University. Los estudios de casos realizados fueron dirigidos a determinar si los ofrecimientos de cada IES como sus programas académicos, el seguimiento al estudiante y el trato personal hacia los mismos eran los causantes de que el estudiante tuviese una experiencia motivadora en su primer año y que decidiese persistir en la IES.

Conforme con el análisis realizado, las 30 instituciones estudiadas crearon y solidificaron los perfiles de cada IES, desarrollando los programas de apoyo, las orientaciones y mejores prácticas tanto de la facultad, los administradores, el personal de investigación entre otros, para ofrecer lo mejor a los estudiantes de primer año. Por otra parte, evidenciaron los ajustes que tuvieron que realizar en sus ofrecimientos institucionales partiendo de las necesidades que presentaron los estudiantes que se mantuvieron en la IES. Warren (2005) argumentó que lo que

se expone en el libro antes mencionado, es vital para que todos los colegios y universidades que aspiren a maximizar las posibilidades en los estudiantes de primer año, lo utilicen de guía para la implementación de mejores prácticas acordes con las necesidades que presentan los estudiantes de primer año.

En ese mismo sentido, Seidman (2005) expuso que la fórmula que garantiza la retención universitaria fue el enfocarse en diferentes dimensiones como considerar la parte histórica, las teorías que fomentan la retención, la persistencia y los estudiantes. Dicha fórmula, estableció que la intervención temprana, más un seguimiento intensivo, más la continuidad e intervención, tiene como resultado la retención. Si se atienden las necesidades del estudiante considerando los aspectos sociales, familiares, sicológicos, económicos y se le ofrecen las alternativas viables y el seguimiento continuo, redundará en que el estudiante sea retenido en la IES (Braxton & McClendon, 2002).

Feldman (2005) coincidió con Seidman (2005) en que la educación superior requiere transformación teniendo como eje una nueva visión y un nuevo paradigma para la formación de los estudiantes, donde la atención personalizada, el apoyo académico y la orientación pueda ayudar a disminuir o eliminar los índices de rezago académico, de reprobación, de deserción universitaria, y de esta manera lograr la eficiencia académica y la retención estudiantil. Por lo antes expuesto, se observa que tanto en las Universidades de Puerto Rico a las que se hizo referencia, como en las de Estados Unidos, hay un denominador común: la preocupación de cómo se puede retener a los estudiantes y qué alternativas son viables para implantar en la institución. Es por esto que resultó medular la planificación y como estableció Torres (2003), que sean planes de retención fundamentados en modelos que sirvan como guía para crear iniciativas dirigidas a la retención estudiantil.

La planificación asociada a la retención, con frecuencia se ampara en modelos previamente establecidos para este fin. Los modelos abordados con mayor frecuencia en la literatura son los que propusieron Vincent Tinto (1987), Ethington (1990), Bean e Eaton (citados en McClanahan, 2004) y Alan Seidman (2005). Los modelos del Dr. Alan Seidman, establecieron que la identificación temprana, junto a elementos del tiempo, la intensidad y la continuidad de las intervenciones son determinantes en la retención estudiantil. Por su parte, Vincent Tinto consideró en su modelo ocho etapas que incluyeron la participación del estudiante a través de su vida académica, las expectativas del estudiante, la integración social y académica, el compromiso con la institución y la efectividad institucional. Además, se consideró la participación de todos los niveles designados en la organización administrativa del Plan de Retención, como el profesorado, la administración académica, los servicios, la gerencia y el personal ejecutivo. El Modelo de Elección Académica (MEA) propuesto por Eccles, Adler, Futerrman, Goff, Kaczala, Meece, y Midgley (1983) se fundamentó en la toma de decisiones, la motivación al logro y las teorías de la atribución; concluyendo que el rendimiento académico previo afecta el desempeño futuro al actuar sobre el auto concepto del estudiante, su percepción de las dificultades de estudio, sus metas, los valores y las expectativas de éxito y que estas lo lleven a lograr su retención en la institución.

Bean e Eaton (2001, citados en McClanahan, 2004) establecieron en su modelo de retención unas bases fundamentales que están dirigidas a los procesos psicológicos relacionados con la integración académica y social. Ambos presentaron en su modelo cuatro teorías psicológicas como (a) la teoría de actitud y comportamiento, la que proviene de la estructura de su modelo (b) la teoría del comportamiento de copia, la habilidad para entrar y adaptarse a un nuevo ambiente (c) la teoría de la autoeficacia, una percepción individual capaz de tratar con las

tareas y las situaciones específicas y (d) la teoría de la atribución, donde un individuo tiene un fuerte sentido de control interno. Este modelo hizo énfasis en la importancia que posee la institución al disponer de un servicio de enseñanza, las comunidades de aprendizaje de primer año, los seminarios de orientación profesional y los programas de mentoría para apoyar el éxito de los estudiantes.

Conforme a los modelos de retención reseñados, diversos aspectos parecieron ser determinantes en la retención estudiantil. Entre ellos, la integridad académica, la toma de decisiones, el seguimiento exhaustivo de esa primera experiencia universitaria. En ese mismo sentido, Donoso y Schielfbeen (2007) destacaron que existen factores que pueden ser los detonantes principales de la permanencia o el abandono del estudiante en la universidad, como los es la motivación, aunque esto no implica que sea el único factor de deserción o permanencia. Señalaron que la pobre organización institucional genera altos índices de deserción, la exclusión y la poca motivación hacia la realización de estudios superiores.

Bravo (2012), por su parte, estableció aspectos que se consideran significativos en la retención. Este investigador realizó un estudio de motivación para estudiantes de primer y segundo año universitario. La investigación estuvo basada en diferentes cuestionarios, los cuales pretendieron determinar los siguientes aspectos: los motivacionales (MapeI), los atribucionales (EAT) y los de expectativas (ECO). El estudio demostró que los constructos de la motivación, de la atribución y de la expectativa en contexto académico educativo, inciden en la retención estudiantil. Se hace pues comprensible, como expuso Silvero (2003) que la retención académica dependa de un trabajo de carácter fundamentalmente metodológico, de acercamiento al constructo, de la motivación docente en la figura del profesor universitario, como un posible indicador de la eficacia, la funcionalidad y la eficiencia universitaria.

Cabe agregar que son varios los planteamientos que intentaron desarrollar explicaciones del fenómeno de la retención desde el enfoque psicológico y sociológico. Entre estas explicaciones estuvo la propuesta de Spady (1970) sobre la deserción-retención universitaria. Este autor desarrolló un modelo basado en la teoría de Durkheim, quien sostuvo que el suicidio es el resultado de la ruptura del individuo con el sistema social por su imposibilidad de integrarse a la sociedad. Planteó que la probabilidad de suicidio aumenta cuando existe una baja conciencia moral y bajo apoyo de las relaciones sociales. Spady (1970) señaló que estos mismos tipos de integración afectan directamente la retención de los alumnos en la universidad. Sugiere que la deserción es el resultado de la falta de integración de los estudiantes en el entorno de la educación superior. Además, señaló que el medio familiar es una de las principales fuentes que expone a los estudiantes a las influencias, las expectativas y las demandas que afectan su nivel de integración social en la universidad. La integración plena al ambiente universitario requiere de respuestas efectivas a las diversas demandas de los sistemas académicos y sociales de la educación superior.

Conforme a la literatura disponible y revisada por la investigadora, se hizo tangible que la información relacionada al fenómeno de la retención se derivó de estudios que puntualizaran mayormente en las causas o los aspectos que han contribuido a que el estudiante abandone su proceso de estudios, pero no se encontró suficiente evidencia empírica concerniente al tema de la retención en términos de lo que incide en esta. Se hizo evidente que si bien es importante estudiar las causas que provocan que los estudiantes abandonen sus estudios, una dimensión de mayor valor para estudiar fue la de identificar esos factores que inciden en aquel porciento de estudiantes que es retenido hasta alcanzar su grado académico. Dado que la retención fue un fenómeno que acogió diversas áreas institucionales, fue imperioso indagar sobre este reto de la

retención estudiantil desde diferentes perspectivas como la de los propios estudiantes retenidos, los docentes y el personal administrativo relacionado.

Existen influencias sociales, personales y académicas que han hecho que un joven decida realizar una carrera universitaria (González, 2005). Entre estas categorías están las influencias académicas, que son recibir una mejor preparación académica y obtener mayor conocimiento. Según Longen (2006) una institución educativa debe tener un compromiso académico y social para retener a sus estudiantes. Además, de conocer su perfil en relación con los siguientes aspectos: si trabajan, cuantas horas libres tienen entre las clases, entre otros. Otros aspectos considerados fueron el ofrecimiento de actividades sociales y culturales, el contar con una oficina de planificación de carreras y que todos los empleados conocieran lo que es retención. Las instituciones de educación superior deben, además, invertir en y establecer políticas reales para una retención efectiva.

Fueron varias las interrogantes con relación a la retención estudiantil a nivel universitario y, aunque se identificó literatura que ofrece hallazgos sobre el mismo, sigue latente el interés de que estudios como el que se propuso pudiera contribuir a la reflexión institucional sobre estrategias para maximizar los factores que inciden en la retención del estudiante y de esta manera optimizar el éxito del estudiante. La necesidad investigativa identificada emergió del problema que se planteó, que a su vez fue la consideración fundamental del estado de situación con relación a la retención de estudiantes en las IES.

Planteamiento del problema

La baja tasa de retención estudiantil fue uno de los problemas que enfrentaron la mayoría de las instituciones de educación superior de Puerto Rico, Estados Unidos y Latinoamérica. En Puerto Rico, Torres (2003), en su investigación *Factores que inciden en el abandono-deserción*

de los estudiantes universitarios adultos, destacó que la literatura relacionada a la retención fue escasa. La información que se encontró aludió al primer año de experiencia del estudiante. Este planteamiento coincidió con otras investigaciones como la de Madgett y Belanger (2008) en su artículo *First University Experience and Student Retention Factors,* y en Chile con el artículo desarrollado por Reyna (2003*) Factores que inciden en la imagen actual de la carrera entre sus educandos.* A través de distintas investigaciones, prevaleció que un número significativo de estudiantes no logró culminar sus estudios universitarios, unido al consecuente costo social asociado a este fenómeno. Por eso, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2004) comenzó a diseñar procesos de mejoramiento para aumentar la retención en los primeros años de estudios universitarios en algunos países. Puerto Rico no fue la excepción, pues la retención de los estudiantes en instituciones universitarias constituye uno de los más grandes retos estratégicos durante el siglo XXI, conjugado con el cumplimiento de las exigencias de la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE), lo que garantizó una buena política de planificación y gestión universitaria.

Destacaron Rodríguez, Donoso y Zunino (1982) y González y Uribe (2002) que en promedio, al menos la mitad de los alumnos que ingresan a la educación post secundaria abandonan sus estudios antes de alcanzar un título profesional o grado académico. La mayor proporción de esta cifra correspondió a la deserción que se produjo durante el primer año de estudios. De igual forma, en el ámbito latinoamericano, aún son escasos los trabajos con una orientación predictiva de la retención o la deserción con la excepción de algunos estudios de casos (Reyna, 2003).

Con respecto a lo que se planteó, uno de los modos de evaluar y comparar la gestión administrativa con las proyecciones de la institución fue la utilización de la herramienta conocida

como la Integrated *Postsecondary Education Data System* (conocida por sus siglas IPEDS). Dicha herramienta proporcionó un marco contextual en el cual la institución pudo examinar su desempeño a través de unos indicadores y compararse con otras instituciones similares a ella, con el objetivo de mejorar la calidad de sus servicios y ayudar a la toma de decisiones. IPEDS acopió los datos de matrícula, los egresados, los recursos humanos, las tasas de graduación, las tasas de retención, las finanzas, el perfil institucional y la asistencia económica. Además, permitió realizar análisis comparativos con IES similares en ofrecimientos tanto en Puerto Rico como en los Estados Unidos.

En el caso de Puerto Rico, la información que arrojó la herramienta IPEDS fue utilizada por el Consejo de Educación de Puerto Rico (CEPR). Esta agencia fue responsable de coordinar estos informes para las instituciones que están en la jurisdicción del Estado Libre Asociado de Puerto Rico. En otros estados y territorios cada cual fue responsable de sus instituciones y de los medios que utilizaron para evaluar y medir sus procesos. Por tanto, las IES deben mantener como objetivo principal medir las variables relacionadas a la matrícula de egresados, los recursos humanos, las tasas de graduación, las finanzas, el perfil institucional y la asistencia económica en las instituciones de educación postsecundaria que reciben fondos de Título IV en los Estados Unidos y sus territorios. En efecto, la universidad puede calibrar sus ofrecimientos al obtener los datos comparativos ya sea con la misma universidad o mediante el análisis comparativo. Al examinar los datos de IPEDS de universidades en Puerto Rico, se destacó un patrón preocupante de baja tasa de retención en la mayoría de las IES (refiérase al apéndice A).

Se hizo evidente el problema de la retención estudiantil en las IES, como reto institucional a los efectos de una planificación acertada hacia el cumplimiento de los requerimientos de acreditación, como evidencia de calidad. Esto derivó el neurálgico patrón de

tasas bajas de retención que fueron objeto de variadas investigaciones como las realizadas por Gajardo (2005), González y Uribe (2002), Donoso y Schielfbeen (2007). No obstante, se acentuó el problema cuando las aportaciones de los hallazgos de estos estudios se limitaron a la dimensión causal de abandono de los estudiantes a su proceso universitario. Esta problemática hizo meritorio que se realizara un estudio como el que se propuso; donde se indagara en los factores que inciden en la retención de los estudiantes en las IES, más allá de las causas que los hacen dejar sus estudios. A estos efectos, a continuación se presenta el propósito de la investigación.

Propósito de la investigación

El propósito de este estudio fue recopilar información relacionada sobre los factores que inciden en la retención estudiantil en la IES, desde el punto de vista de quienes viven el fenómeno: los estudiantes, los docentes y el personal administrativo. El estudio que se propuso tuvo la intención de ampliar los fundamentos empíricos existentes en Puerto Rico, con relación a la retención estudiantil en los escenarios de IES, desde un enfoque cualitativo a través del estudio de caso. Como designio de este estudio se destacó el valor de las recomendaciones que resultaron del mismo y cómo estas hubieran podido constituirse en un mejoramiento de prácticas y estrategias que promovieran la retención estudiantil en las IES. Además, este estudio es conducente al reconocimiento de los factores que redundan en el beneficio de la retención estudiantil desde una óptica investigativa integrada por perspectivas múltiples, como lo son la estudiantil, la docente y la administrativa. Este propósito fue específico y tangible al formular las preguntas de investigación que se presentan a continuación.

Preguntas de investigación

Las preguntas de investigación que sirvieron de guía para este estudio de caso fueron:

1. ¿Qué factores incidieron en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa y del análisis de documentos?
2. ¿Qué convergencias y divergencias existieron entre las perspectivas, estudiantil, docente y administrativa con relación a los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada?
3. ¿Cómo la institución de educación superior privada bajo estudio atendió la retención de los estudiantes del nivel subgraduado?
4. ¿Cómo se alinearon los factores que incidieron en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada a las acciones institucionales para la retención estudiantil?

Según De Vaus (2001) en Lucca y Berrios (2009) el estudio de caso buscó entender la unidad como un todo, por lo que se hizo meritorio considerar todos los elementos para cumplir con el criterio de totalidad. Para esto, se establecieron con antelación los procedimientos para conocer las fuentes de información a las que se debe recurrir para obtener la mayor cantidad de información posible (Burns, 2000). Por otra parte, Yin (2002) destacó que en el estudio de caso el protocolo para el estudio debe ser uno lo suficientemente abarcador y creativo para facilitar al máximo la información requerida.

Las preguntas que aspiró responder este estudio proveyeron el marco de los dos objetivos que se propusieron para dar respuesta al problema planteado.

Objetivos del estudio

Esta investigación de naturaleza cualitativa persiguió dos objetivos, a saber: 1) identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico y 2) analizar la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. La información que se recopiló de la experiencia de los participantes del estudio y del análisis de documentos institucionales posibilitó el logro de ambos objetivos.

Los objetivos planteados en el estudio de caso que se propuso, como establece Lucca y Berríos (2009), viabilizaron la posibilidad de alcanzar profundidad en el entendimiento de la totalidad de diversos aspectos de un mismo fenómeno que se pretendió estudiar; en este caso la retención estudiantil. Estos objetivos fueron el eje para el proceso de recopilación de información desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa del fenómeno de retención. El lograr los dos objetivos formulados satisfizo el argumento y motivo que movió esta investigación. A continuación se expone como justificación de este estudio de caso.

Justificación del estudio

La literatura disponible examinada por la investigadora, al momento de proponer este estudio y que sirve de marco metodológico, reseñó una amplia cantidad de estudios relacionados a la temática de retención. En su mayoría, como los estudios de Himmel (2002), González y Uribe (2002), Corominas (2001) y Davig & Spain (2003-2004), presentaron hallazgos claramente alineados a las causas por las que un estudiante no es retenido en la institución y las consecuencias resultantes. No obstante, la literatura revisada fue escasa en términos de temáticas asociados a las razones que provocan la retención. En la literatura disponible para este estudio no

fue posible identificar alguno que estudiara este fenómeno desde perspectivas variadas como la estudiantil, la docente y la administrativa.

De las investigaciones revisadas sobre el tema de retención se desprendieron las de Rodríguez (2002) y England (2010), que en términos generales puntualizaron en la auto-eficacia académica de los estudiantes universitarios. Estableció la investigación realizada por Rodríguez (2002) que disponer de un instrumento de medición para la auto-eficacia académica permitiría diseñar intervenciones de consejería que permitan al estudiante mejorar su nivel de auto-eficacia y por ende aumentar su retención.

En el caso de la investigación realizada por England (2010), la misma apuntó a un aspecto específico propio del estudiante (el sicológico), bajo la premisa de que la auto eficacia es un factor importante al momento de planificar para retener estudiantes. Sin embargo, destacó Reyna (2003) que se hace meritorio indagar sobre la retención desde diversas perspectivas que puedan abonar a la solución del problema de retener los estudiantes, entre ellas, además de la psicológica, se encuentran la sociológica, la académica y la ambiental como importantes en la retención.

Otra dimensión de la justificación de este estudio, fue que aunque las acreditaciones son voluntarias, se reconoció como importante que toda IES debe estar acreditada para poder ejercer efectivamente sus funciones tanto académicas como administrativas. La institución de Educación recibió el reconocimiento oficial otorgado por una entidad acreditadora debidamente reconocida por el Departamento de Educación de los Estados Unidos o por el Estado, distinguiendo a una institución de otra. La acreditación, ha sido un procedimiento requerido y compulsorio para las instituciones de educación básica públicas llevado a cabo por el Consejo de Educación de Puerto Rico (CEPR). Mediante esta acreditación la institución recibió el

reconocimiento oficial del CEPR por estar operando a niveles de ejecutoria, calidad e integridad como superiores para ostentar la licencia (disposiciones del Artículo 13 del plan de Reorganización núm. 1 de 26 de julio de 2010), (Tomado de Reglamento para la acreditación de instituciones de Educación básica en Puerto Rico). La envergadura de una IES es amplia y complicada por lo que constantemente se avalúan la efectividad de los procesos administrativos y los ofrecimientos académicos. Ante esto, argumentó Canales y De los Ríos (2009) hay que realizar un análisis centrado en el marco institucional de la organización universitaria, de las políticas dirigidas a conocer el problema del abandono de los estudios, en cuestiones relacionadas a la carrera, a la compensación de deficiencias en las condiciones de llegada a través de los cursos, los talleres, las tutorías, el otorgamiento de becas de ayuda económica entre otros aspectos. De este planteamiento se desprendió el reconocimiento de la necesidad de estudiar la retención como fenómeno institucional y, en esta investigación en particular, el estudio de caso apuntó a la riqueza de la información que se recopiló desde un contexto específico y de la comprensión de la organización universitaria que lo experimenta.

Aportación del estudio

Existió la necesidad de demostrar y documentar con fundamentos teóricos, científicos y prácticos dimensiones variadas del fenómeno de retención estudiantil en las IES. Este estudio procuró indagar sobre los factores que inciden en la retención estudiantil, más allá de analizar las causas de la baja tasa de retención. La información que se derivó de este estudio ayudará al entendimiento del fenómeno de la retención de los estudiantes universitarios desde múltiples perspectivas y a visualizar más allá de las causas de una baja retención desde una óptica cuantitativa. Esta investigación se hizo relevante por el diseño de un paradigma cualitativo que

profundizó en los factores que logran la retención en un caso específico por lo que la indagación que se hace sobre el fenómeno fue profunda.

Conforme a Hossler (2005) el énfasis sobre esta temática se ha hecho desde una perspectiva cuantitativa, con datos y registros que dan cuenta principalmente del número de desertores y de las causas para abandonar sus estudios. Por lo que según este, pocas investigaciones han hecho uso del dato cualitativo para enriquecer la visión sobre el fenómeno. Esto promovió a la reflexión de la IES bajo estudio y otras a que evalúen la efectividad de las estrategias contempladas en el Plan de Retención de la IES como: las tutorías a estudiantes con rezago, seguimiento a estudiantes que no se presentan a clases, los ofrecimientos académicos entre otros. Además, determinó los cambios necesarios que redunden en beneficio de la retención estudiantil.

El entendimiento a profundidad del fenómeno bajo estudio fue importante en el proceso de ponderación sobre las prácticas para focalizar los procesos administrativos y académicos alineados a los aspectos relevantes que fomentan la retención estudiantil y cómo las mismas contribuyeron a aumentar las tasas de retención. Las aportaciones que se realizaron considerando las voces del estudiante, del docente y del personal administrativo que abonaron en gran medida a encaminar las proyecciones de las IES, evaluando, a su vez, la efectividad de los mismos, aseguran que el estudiante pueda expresar "son las ganas de la institución para que yo permanezca en la institución" (Díaz, 2009, p. 42).

En el próximo capítulo se aborda el tema de investigación en el marco de la literatura revisada a los efectos de sustentar y contextualizar el problema planteado y la justificación del estudio.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

Las Instituciones de Educación Superior (IES) enfrentan una serie de retos que demandan ser alineados al contexto social en el que se desarrolla. Uno de estos retos fue el detener el incremento de la deserción por parte de los estudiantes, es decir el reto estribó en cómo retener a los estudiantes. La información que emergió de la literatura sobre esta temática destacó las diferentes perspectivas de la retención estudiantil en las IES. Algunos autores abordaron este tema dando énfasis a la deserción, unos en la persistencia y otros en la retención, como tal. Estos aspectos sobre el fenómeno de retención se plantearon igualmente en la literatura desde el contexto histórico, conceptual y teórico; mediante la descripción y explicación de modelos y enfoques o desde el marco metodológico de investigaciones realizadas.

La revisión de literatura que se presenta a continuación consideró los siguientes aspectos: 1) el concepto retención (marco conceptual); 2) los enfoques que enmarcan los diversos modelos de retención; 3) los postulados teóricos que fundamentan cada uno de estos modelos de retención (marco teórico); 4) las iniciativas y las estrategias para lograr retener a los estudiantes (modelos) y; 5) las investigaciones que se han realizado al respecto (marco metodológico). En primera instancia se abordó el concepto retención y otros conceptos relacionados a este fenómeno. Una vez establecido el marco conceptual de la retención, se presentó una descripción de los modelos de retención más destacados en la literatura que incluyó el enfoque que lo enmarca y los postulados teóricos e investigaciones que lo sostienen. Estos modelos se muestran en orden cronológico según fueron emergiendo. Cada uno de estos se relacionó con enfoques y teorías que los sustentan. Por último, se presentó el marco metodológico en el cual se reseñan investigaciones concernidas, al igual que investigaciones

asociadas a iniciativas para promover la retención estudiantil. Las mismas se presentaron por su naturaleza investigativa.

Marco conceptual

Etimología y definición del concepto de la retención. El concepto retención proviene del latín *retentĭo* que significa la acción y efecto de retener, es decir impedir que algo salga, se mueva, se elimine o desaparezca (Real Academia Española, 2000). En el contexto universitario y acorde a la definición directa de este concepto, el retener es una acción institucional más que del propio estudiante, pues como establece Donoso (2003), se entiende por retención todas aquellas acciones destinadas a que el estudiante alcance los aprendizajes requeridos para permanecer en la institución y continúe estudiando.

De otra parte, algunos autores se han pronunciado con relación a la diferencia entre estos conceptos. Saweczko (2008) encontró que los términos persistencia y retención estudiantil son frecuentemente utilizados de manera indistinta y que tan solo unos pocos estudios (Calderón, 2005; Bean, 1980; Hagedorn, 2005; Tinto, 2007) definen claramente estos dos conceptos con base en un estudio sobre las diferentes perspectivas que existen acerca de la persistencia estudiantil y la retención institucional en la educación superior de los Estados Unidos. Según estos, los términos persistencia y retención estudiantil tienen dos enfoques distintos: la persistencia se refiere a la capacidad de un estudiante o su motivación para alcanzar sus propias metas académicas (Hagedorn, 2005) y la retención se refiere a la capacidad de la institución para mantener a los estudiantes de un año a otro.

La literatura relacionada definió el término retención de diversas maneras, pero todas ellas con dimensiones análogas. Estableció que las instituciones de educación superior definen de manera particular el concepto retención estudiantil. Estas definiciones en muchas instancias

emergieron de la legislación que concierne a la tasa de retención como indicador de calidad de las IES. De acuerdo con Seidman (2005) la retención fue la cantidad de estudiantes admitidos en primer año que se matriculan en un segundo año. En la Universidad de California (1994) afirmaron que la retención se refiere al acto de mantenerse inscrito en un colegio o universidad, mientras que el abandono y retiro se referían al acto de irse.

Así mismo, llamó la atención la importancia de distinguir entre tres tipos de retención dado que cada uno de ellos está asociado a diferentes factores y causas. Según ellos, existen tres tipos de retención estudiantil: graduación en el tiempo establecido para ello, graduación de la institución donde se matriculó inicialmente, graduación del programa en el cual se matriculó inicialmente. Himmel (2002) definió la retención como la persistencia de los estudiantes en un programa de estudios universitarios hasta lograr su grado o título. Sin embargo, aclaró que esta categoría se puede limitar a la situación del estudiante que obtiene su título o grado en el tiempo mínimo definido por la institución para completarlo. El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la República Argentina y la Agencia Interamericana para la Cooperación y el Desarrollo-AICD (2003) definieron retención a la finalización del curso o del periodo académico. Aquí la atención se centró usualmente en la retención del estudiante durante su primer y segundo año. Esto se refirió a la retención cuando el objetivo del estudiante no es la graduación.

Hagedorn (2005) por su parte aseguró que la retención es el permanecer en la universidad hasta obtener un título e identifica cuatro tipos de retención: (a) la retención institucional(se refirió a la proporción de estudiantes que siguen estando matriculados en la misma institución de año a año), (b) la retención en el sistema(enfoque en el estudiante. Usó la persistencia como medida de la retención. Por lo tanto, consideró a los estudiantes que salen de una institución y se

matriculan en otra, es decir tiene en cuenta las transferencias del estudiante hasta que obtiene su título), (c) la retención dentro de una especialidad o disciplina (se refirió a la retención de estudiantes dentro de un área principal de estudio, disciplina, o departamento específico. Se destacó que en este caso, un área específica puede no retener a un estudiante que decide cambiarse a otro programa de la misma institución. Sin embargo, la institución si logró retenerlo) y (d) la retención dentro de un curso fue la unidad más pequeña de análisis de la retención, ya que se refirió a la finalización de un determinado curso por parte de un estudiante.

La Pontificia Católica de Puerto Rico y la Universidad del Sagrado Corazón definieron el término retención como el número de estudiantes que se mantuvieron en la universidad hasta completar un grado universitario, se centró en la institución. Rodríguez (2009) definió la retención como la matrícula continua de los estudiantes hasta completar sus metas educativas, sean estas obtener un grado académico, un certificado, traslado, carrera, o metas personales y que los factores que estimulan la misma son: la calidad de la educación, el contacto con la facultad, el ambiente en el salón de clases, la cultura organizacional, servicios de vanguardia y una administración que brinde apoyo. Se definió retención, además, como la conservación, participación activa e ininterrumpida de un estudiante hasta alcanzar un título profesional o grado académico (Informe de Avalúo, UMET, 2009). En ese mismo sentido, Berge & Huang (2004) definieron retención como una participación continua del estudiante en el evento de completar lo que en educación superior representa un curso, un programa o un grado.

El concepto de la deserción estudiantil. Fue meritorio destacar que al indagar sobre el fenómeno de retención, el concepto deserción surgió en la literatura. Para efectos del marco conceptual de esta investigación, fue igualmente imprescindible definir deserción estudiantil. De acuerdo con Obando (2005), el concepto deserción fue una manifestación de conducta que pudo

ser el resultado de la interacción de una serie de características o variables. Según él, la deserción refleja la decisión por parte de un individuo, en este caso específico de un estudiante universitario, por interrumpir sus actividades académicas. La Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior de acuerdo con Crespo (2005) consideró el concepto de deserción como un sinónimo de abandono, el cual denomina también mortalidad escolar que se define como estudiantes que suspenden, repiten, cambian de carrera, o abandonan antes de obtener el título. Así mismo, la deserción fue entendida como la suspensión definitiva o temporal, voluntaria o forzada, que se puede distinguir de diferentes modalidades de deserción tales como: abandono de la carrera, abandono de la institución y el abandono del sistema de educación superior (Romo y Hernández, 2005).

Por otra parte, Tinto (1987) definió la deserción como una forma de abandono. Señaló como deserciones institucionales los movimientos migratorios del alumno hacia otras universidades. Cabrera (1993) consideró como desertor a aquel individuo que siendo estudiante de una institución de educación superior no presentó actividad académica durante tres semestres académicos consecutivos. Según González (2005) se pudieron diferenciar dos tipos de abandonos en los estudiantes universitarios, con respecto al tiempo (inicial, temprana y tardía) y con respecto al espacio (institucional, interna y del sistema educativo).

El concepto de la persistencia estudiantil. La persistencia se explicó como una medida que se centra en el estudiante (Torres, 2008). Destacó además este autor, la importancia de hacer esta distinción dado que los objetivos y motivaciones de un estudiante pueden ser muy diferentes a los de la institución. Swail (1995) reconoció que la persistencia es la habilidad de un estudiante o grupo de estudiantes de permanecer en una institución. El Centro Nacional de Estadísticas para la Educación del Departamento de Educación de los Estados Unidos (2000) afirmó que la

persistencia se refiere a todos aquellos estudiantes que continúan matriculados hasta terminar un programa y por lo tanto incluye a aquellos que obtienen su grado. El estudiante que se integra exitosamente en una comunidad universitaria o *college*, tiene una experiencia exitosa y persiste (Bean, 1980). La persistencia es una función de la coincidencia entre la motivación de un individuo, su capacidad académica y sus características académicas y sociales (Cabrera, Castañeda, Nora, 1993).

Finalmente, Berger & Lyon (2005) afirmaron que persistencia es el deseo y la acción de un estudiante de permanecer dentro de un sistema de educación superior desde el inicio hasta obtener su título y retención: la capacidad institucional para mantener un estudiante desde la admisión / inscripción hasta su graduación. La persistencia la definió Hagerdon (2005) como una medida que se centra en el estudiante, mientras que la retención es una medida que se centra en la institución.

La persistencia fue entonces, una medida que se centra en el estudiante, mientras que la retención es una medida que se centra en la institución. Destacó además, Hagerdon (2005) la importancia de hacer esta distinción dado que los objetivos y motivaciones de un estudiante pueden ser muy diferentes a los de la institución. El Centro Nacional de Estadísticas para la Educación del Departamento de Educación de los Estados Unidos (2000) afirmó que la persistencia se refiere a todos aquellos estudiantes que continúan matriculados hasta terminar un programa, y por lo tanto incluye a aquellos que obtienen su grado. Los estudiantes que se transfirieren de la institución original y siguen matriculados o completan un programa en otros lugares, también son considerados como persistentes.

Igualmente, aseguró que la diferencia entre persistencia y retención está en la forma en que se considera la transferencia: mientras la retención representa la perspectiva institucional, es

decir la habilidad de la institución para retener a sus estudiantes y evitar que se vayan a otra institución, la persistencia representa la perspectiva del estudiante, o sea el hecho de que un estudiante continúe matriculado en alguna otra institución hasta terminar un programa u obtener su grado. En otras palabras, las instituciones retienen y los estudiantes persisten. Finalmente, Berger & Lyon (2005) afirmaron que persistencia es el deseo y la acción de un estudiante de permanecer dentro de un sistema de educación superior desde el inicio hasta obtener su título y retención: la capacidad institucional para mantener un estudiante desde la admisión hasta su graduación.

Habiendo descrito el marco conceptual del fenómeno de retención, se hizo necesario describir los modelos de retención existentes, los que las IES adoptan para fundamentar sus iniciativas y estrategias de retención estudiantil. A continuación, se presenta cada uno de estos modelos. Cada uno de estos se describió y explicó conforme a sus características, su gestor, el enfoque que lo enmarcó y los postulados teóricos que lo fundamentaron. Igualmente, se presentó un diagrama que ilustra los componentes fundamentales de cada uno con sus relaciones.

Fundamento teórico de los modelos de retención estudiantil

El análisis de la retención de estudiantes de educación superior de acuerdo con Berger & Lyon (2005), se desarrolló a comienzos de 1930. Los estudios realizados para ese entonces, estuvieron basados en la mortalidad y deserción estudiantil en la educación superior. En 1938, John McNeely publicó un estudio relacionado con la deserción de los estudiantes de la institución. No fue hasta el 1970 que el estudio fue significativo; ya que el mismo no había sido de interés, ni reconocido por educadores, ni investigadores, ni por instituciones hasta que en las instituciones comenzaron a tener dificultades con la retención-deserción estudiantil. Fue entonces que a finales de los años sesenta emergió una base de conocimiento más sistemático,

como síntesis de varios estudios desarrollados en años anteriores. Los pioneros de este tema fueron Feldman y Newcomb's (1969) quienes analizaron el impacto que producía en los estudiantes su ingreso a la educación superior. A partir de estos primeros intentos despertó un gran interés en varios investigadores como Kamens (1974), Vincent Tinto (1987), Bean (1983) en proponer teorías y modelos destinados a lograr la retención estudiantil. Los mismos se detallaron en adelante.

Precursores como Kamens (1974), Bean (1980) aportaron al desarrollo de la teoría de la participación del estudiante, la cual fue creada como un enlace entre la teoría pedagógica tradicional como las asignaturas, recursos y el enfoque de individualización y los resultados del aprendizaje deseados tanto por estudiantes como por profesores. Esta teoría se basó en las conclusiones de los primeros trabajos de Astin y fue diseñada para identificar los factores en el entorno universitario que afectaron significativamente a la persistencia de los estudiantes en la universidad. Otra teoría pro retención estudiantil fue la del sujeto-materia de la pedagogía. La misma se basó en la idea de que el aprendizaje del estudiante y el desarrollo dependen de la exposición directa a la materia. Los estudiantes son percibidos como agentes pasivos que experimentaron un conjunto fijo de requisitos del curso que involucran participación en conferencias, lecturas y trabajos en la biblioteca. Los lectores ávidos, buenos oyentes y estudiantes altamente motivados tendieron a hacer lo mejor en este proceso pedagógico. En contraste con la teoría de los recursos de la pedagogía la que estableció la idea de que la adquisición de los recursos es de suma importancia para el aprendizaje y desarrollo del estudiante. Sin embargo, González (2005) destacó que esta teoría tiene dos limitaciones para su aplicación: a) que los recursos humanos son limitados y b) que la mera acumulación de recursos, con poca atención a su uso puede llegar a ser un gran desperdicio. Finalmente, la teoría

individualizada, trató de identificar los contenidos curriculares y métodos de enseñanza que mejor respondan a las necesidades de cada estudiante.

Actualmente, fue determinante una corriente nueva caracterizada como la Teoría de la Construcción Social de la Realidad representada por William Tierney (1999) y otros constructivistas sociales. Estos criticaron el modelo de Tinto señalando que no representa las dinámicas de integración, por el uso inadecuado del concepto de cultura y por no ser aplicable a todo tipo de estudiantes. Al respecto, Tierney y Jun (2001) afirmaron que la integración, como la utiliza Tinto, representó la imposición de valores de una cultura a otra, y en forma simultánea, fuerza a los integrantes de la cultura subordinada a asumir responsabilidad por su inhabilidad o incapacidad efectiva de adecuarse y adaptarse. El conocimiento teórico y empírico sirvió de fundamento para el desarrollo de los diversos modelos de retención que emergieron y sobre los cuales las instituciones postularon sus planes de retención estudiantil.

Modelos de retención estudiantil

El surgimiento de las teorías: la Teoría de la participación del estudiante, la Teoría sujeto-materia de la pedagogía y la Teoría de la Construcción Social de la Realidad; estimuló el desarrollo de numerosas investigaciones, haciendo de este tema uno de los más estudiados a nivel de la educación superior en Estados Unidos. Sin embargo, con el pasar de los años, el número de teorías se redujeron en comparación con el incremento en el número de investigaciones que se dedicaron a aplicar los modelos ya existentes en diferentes tipos de instituciones y a diversos tipos de estudiantes. Así mismo, algunos autores integraron varias teorías o usaron constructos de otras disciplinas a fin de obtener nuevos modelos para el análisis de la deserción y la retención. Es decir, que en la literatura referida se encontró en detalle lo concerniente a los modelos de retención propuestos por diferentes investigadores y muy poca

información detallada de las teorías que los sustentan. Por lo que es importante señalar, que como parte de las investigaciones realizadas y los resultados de las mismas; se desarrollaron una serie de enfoques y modelos como iniciativas de retención.

Los modelos de retención estudiantil emergieron de las investigaciones relacionadas a la retención-deserción estudiantil y fueron especificadas en diferentes enfoques. De acuerdo con Donoso y Schiefelbein (2007) y Himmel (2002) a partir de los aportes de Cabrera, Castañeda y Nora (1992) y Braxton, Johnson y Shaw-Sullivan (1997) fue posible identificar cinco grandes categorías para clasificar los enfoques sobre deserción y retención, de acuerdo con el énfasis asignado a las variables explicativas fundamentales como lo fueron las personales, familiares o institucionales. Estos enfoques fueron: el psicológico, el sociológico, el económico, el organizacional y el interaccionista.

A continuación se presentan los modelos de retención estudiantil según fueron surgiendo y las consideraciones particulares que caracterizaron a cada uno de ellos. Cada uno de estos modelos se fundamentó en el contexto de teorías o enfoques teóricos.

Modelo de Fishbein y Azjen (1975). El primer modelo de retención fue presentado por Fishbein y Azjen (1975), quienes encontraron que el comportamiento estudiantil estuvo influenciado en gran medida por las creencias y actitudes. Según este modelo, la decisión del estudiante desertar o continuar en un programa académico estuvo influenciada por las conductas previas, las actitudes sobre la deserción y/o persistencia y por normas subjetivas acerca de estas acciones. Estos consideraban la deserción como el debilitamiento de las intenciones iniciales y la retención como un fortalecimiento de las mismas, sea deserción voluntaria o retención. Este modelo estuvo sustentado por la teoría de la acción razonada la que planteó que la persistencia o

la deserción se vieron influenciadas por las percepciones y el análisis que hacen los estudiantes de su vida universitaria después de su ingreso.

De este modo, hicieron una evaluación de la significación que tuvo dicho análisis para su posterior permanencia o abandono. Su modelo se basó en las percepciones que tienen los estudiantes de las experiencias y actitudes que encontraron durante los años que permanecen en la universidad. Aseguran estos autores, que el estudiante analiza las interacciones con el mundo cotidiano y actúa sobre los significados percibidos. Este modelo está bajo el enfoque psicológico, que de acuerdo con Donoso y Schiefelbein (2007) estos se centran en el análisis de los rasgos de personalidad que diferencian a los alumnos que completan sus estudios respecto de los que no lo hacen. En la Figura 1 se ilustra el Modelo de Azjen y Fishbein según diseñado por Donoso y Schiefelbein (2007).

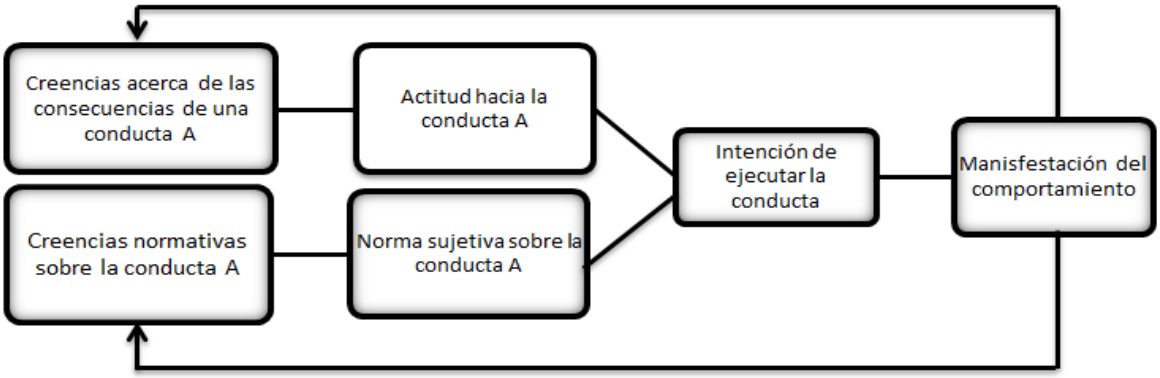


Figura 1. Modelo de Azjen y Fishbein (Tomado de Donoso y Schiefelbein, 2007)

Modelo de Bean e Eaton (2001). El modelo de Bean e Eaton (2001) se fundamentó en la integración académica y social. El énfasis de este modelo fue reconocer la importancia que la institución disponga para un servicio de enseñanza, comunidades de aprendizaje al primer año, seminarios de orientación profesional y programas de mentoría para apoyar el éxito de los estudiantes. En su investigación sobre la deserción, Bean (2001) reemplazó las variables

relacionadas con el ambiente laboral por unas más apropiadas al entorno de la educación superior. Este sostuvo que la deserción universitaria es análoga a la productividad y destacó la importancia de las intenciones conductuales de permanecer o abandonar, como predictores de la persistencia.

Bean e Eaton presentaron además, cuatro teorías psicológicas como línea de base del modelo: (a) Teoría de la actitud y el comportamiento, la que proviene de la estructura de su modelo; (b) Teoría del comportamiento de copia, la habilidad para entrar y adaptarse a un nuevo ambiente; (c) Teoría de autoeficacia, una percepción individual capaz de tratar con tareas y situaciones específicas; y (d) Teoría de atribución, donde un individuo tiene un fuerte sentido de control interno. Su modelo estuvo apoyado en un enfoque psicológico. En términos generales, los modelos psicológicos incorporaron esencialmente variables de tipo individual, es decir características y atributos del estudiante. En la Figura 2 se ilustra el Modelo de Bean e Eaton (2001) según diseñado por Donoso y Schiefelbein (2007).

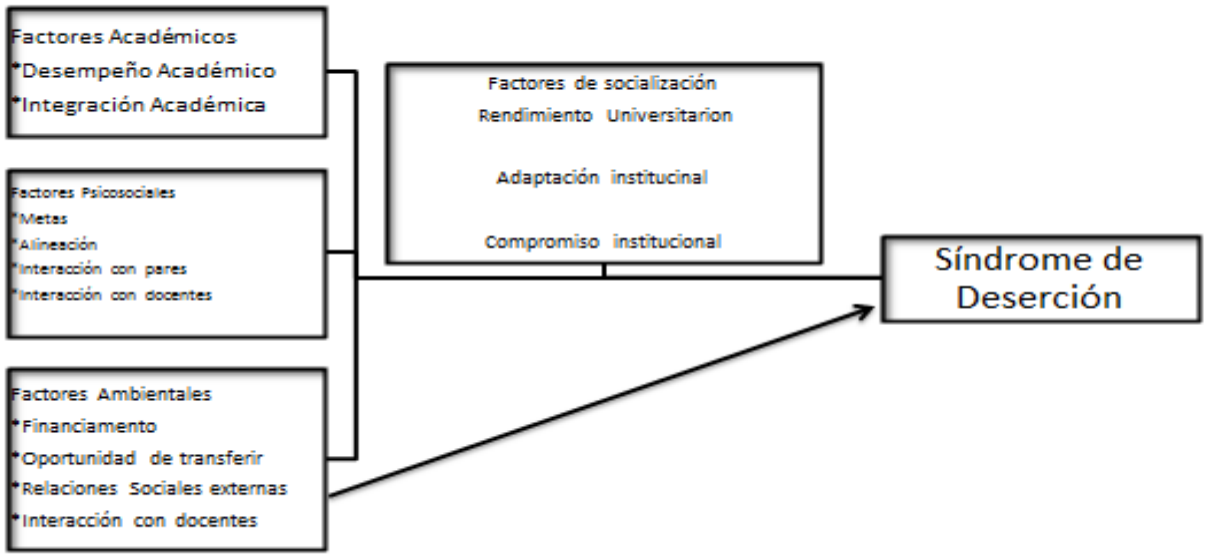


Figura 2. Modelo de Bean e Eaton (2001) (Tomado de Donoso y Schiefelbein, 2007)

Modelo de Ethington (1990). Valdivia (2009) atinó que a partir de los modelos de Fizhbein y Azjen (1975) y de Bean e Eaton (2001), Ethington (1990) formuló una nueva estructura más completa, exponiendo que el rendimiento académico previo influye de manera significativa en el desempeño futuro del estudiante al actuar su autoconcepto, su percepción de la dificultad de los estudios, sus metas, valores y expectativas de éxito. Así mismo, el apoyo y el estímulo que recibe de su familia, también incidieron sobre el auto concepto académico y el nivel de aspiraciones. Además, pudo observar que las expectativas de éxito estaban explicadas por la percepción de las dificultades de los estudios. Por ello, tanto los valores como las expectativas de éxito influyeron a su vez sobre la persistencia en la universidad basada en una teoría más general sobre las conductas de logro de Eccles et al. (1983) y Eccles y Wigfield (2002) la cual comprendió en atributos tales como la perseverancia, la elección y el desempeño. Este modelo estuvo cimentado en un enfoque psicológico. En la Figura 3 se ilustra el Modelo de Ethington (1990) según diseñado por Donoso y Schiefelbein (2007).

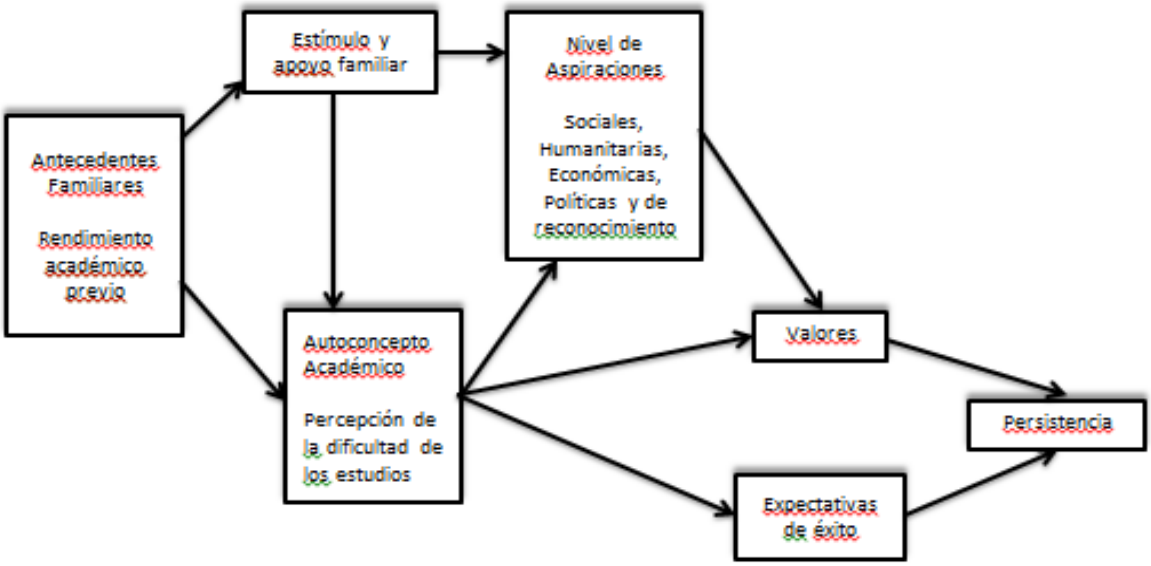


Figura 3. Modelo de Ethington (Tomado de Donoso y Schiefelbein ,2007)

Modelo de Spady (1970). Otro modelo de retención que surgió en los años 70 fue el propuesto por Spady (Valdivia, 2007). Este modelo hizo énfasis en la interacción que existió entre las características personales del estudiante y aspectos claves del ambiente institucional, fue desarrollado a partir de la teoría del suicidio de Durkheim, quien afirmaba que el suicidio fue el resultado de la ruptura del individuo con el sistema social por su imposibilidad de integrarse a la sociedad. Por lo tanto, la probabilidad del suicidio aumenta cuando existe una baja consciencia moral tanto con sus antecedentes, sus familiares u otros factores que contribuyan a pobre desempeño del estudiante, lo que afectó según Spady (1970) directamente a la retención de los alumnos en la universidad. Consecuentemente, la deserción fue el resultado de la falta de integración de los estudiantes en el entorno de la educación superior. Señaló igualmente, que el medio familiar es una de las principales fuentes que exponen a los estudiantes a influencias, expectativas y demandas afectando su nivel de integración social en la universidad.

En su modelo, Spady (1970) señaló que la integración social aumenta a partir de los valores compartidos con el grupo, las notas, la congruencia con las reglas y los amigos; lo cual a su vez incrementa el compromiso institucional y reduce las posibilidades de deserción. Este modelo fue uno de los más conocidos, ya que fue el primer modelo completo de abandono-retención. El mismo estuvo avalado por un enfoque sociológico; el cual se centró en resaltar la influencia de factores externos al individuo en la retención, los cuales son adicionales a los factores psicológicos. En la Figura 4 se ilustró el Modelo de Spady (1970) según diseñado por Donoso y Schiefelbein (2007).

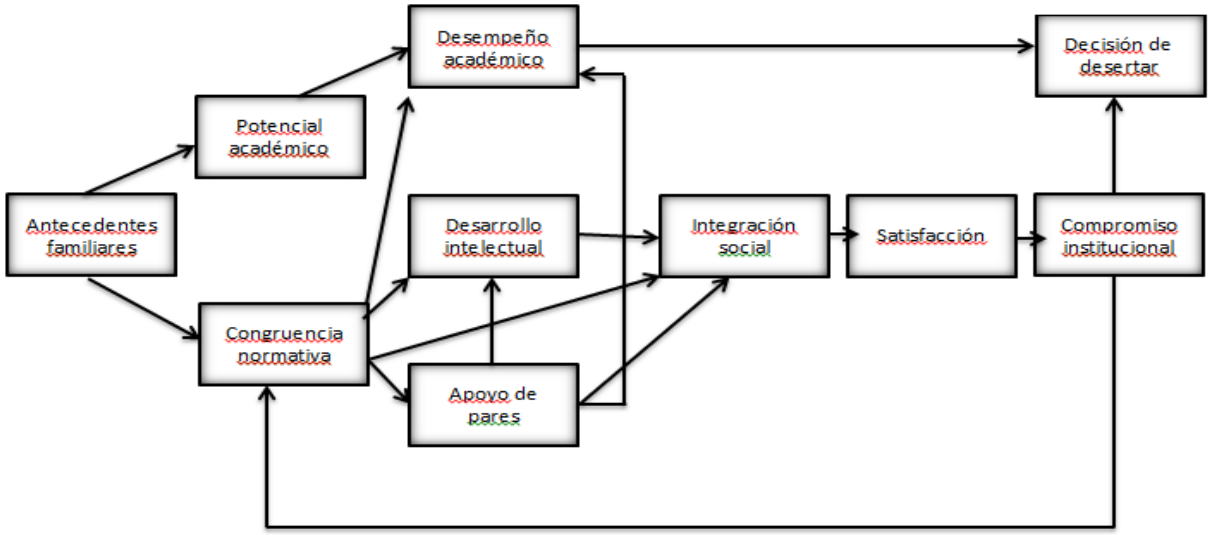


Figura 4. Modelo de Spady (Tomado de Donoso y Schiefelbein ,2007)

Modelo de Attinasi (1986). Attinasi (1986) propuso otro modelo, de retención estudiantil donde señaló que la persistencia y el abandono son el resultado de las percepciones de los estudiantes y el análisis que hacen de varias cosas en la vida cotidiana, y de la aceptación del estudiante o el rechazo de la idea de que la educación post-secundaria fue importante para la vida del estudiante. Desarrolló a su vez el interaccionismo simbólico y la etnometodología. El interaccionismo sostuvo que los significados son el resultado de la interacción del individuo con los demás: sobre la base de los significados socialmente construidos que el individuo toma decisiones personales y la etnometodología la cual estudia cómo la gente percibe, describe y explica el mundo en el que viven. Por lo que en sus principios este modelo estuvo fundamentado en un enfoque sociológico. En la Figura 5 se ilustra el Modelo de Attinasi, según creado por la investigadora (2014).

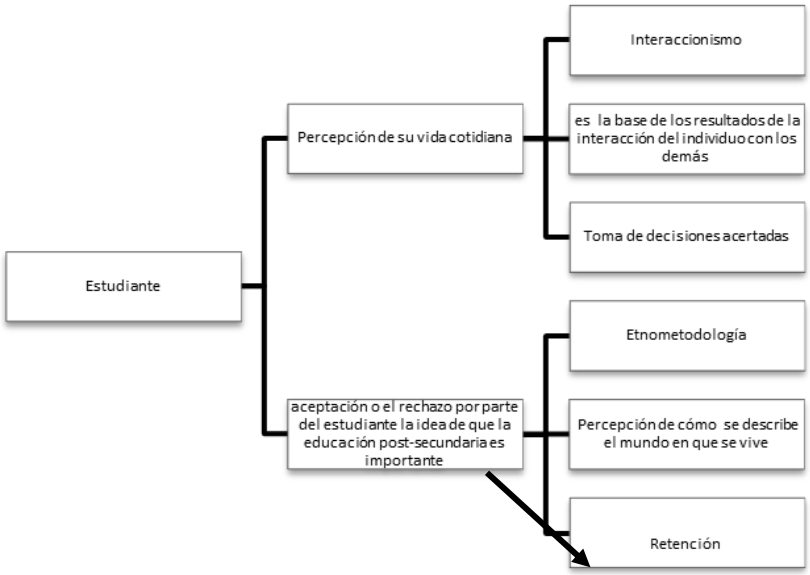


Figura 5. Modelo de Attinasi (1986). Creado por Ana L. Díaz Meléndez. Derechos de autor ©2014.

Modelo de Weidman (1989). Desde otra perspectiva, aunque complementaria, Weidman (1989) propuso un modelo referido a la socialización de los estudiantes de pregrado que incluye factores sicológicos y socio-estructurales en el desarrollo y cambio de estos. El modelo prestó especial atención a los cambios no-cognitivos, los que involucran elección de carrera, preferencias de estilos de vida, valores y aspiraciones.

El modelo que propuso se basó en su propia investigación. Al igual que Tinto y Pascarella (2006), el autor asumió que los estudiantes ingresan con un conjunto de variables dadas: nivel socioeconómico, aptitudes, intereses de estudio, aspiraciones, valores, etc., como también presiones de los padres y de otros grupos de referencias a los cuales el estudiante se refiere (pares, colegas, etc.). Estas variables son predisposiciones que tienen fuerza y entran en conflicto con las fuerzas estructurales del establecimiento. Estas adquieren dimensiones formales e informales, como también, académicas y sociales con los docentes y con sus pares. En la

Figura 6 se ilustra el Modelo de Weidman (1989) según diseñado por Donoso y Schiefelbein (2007).

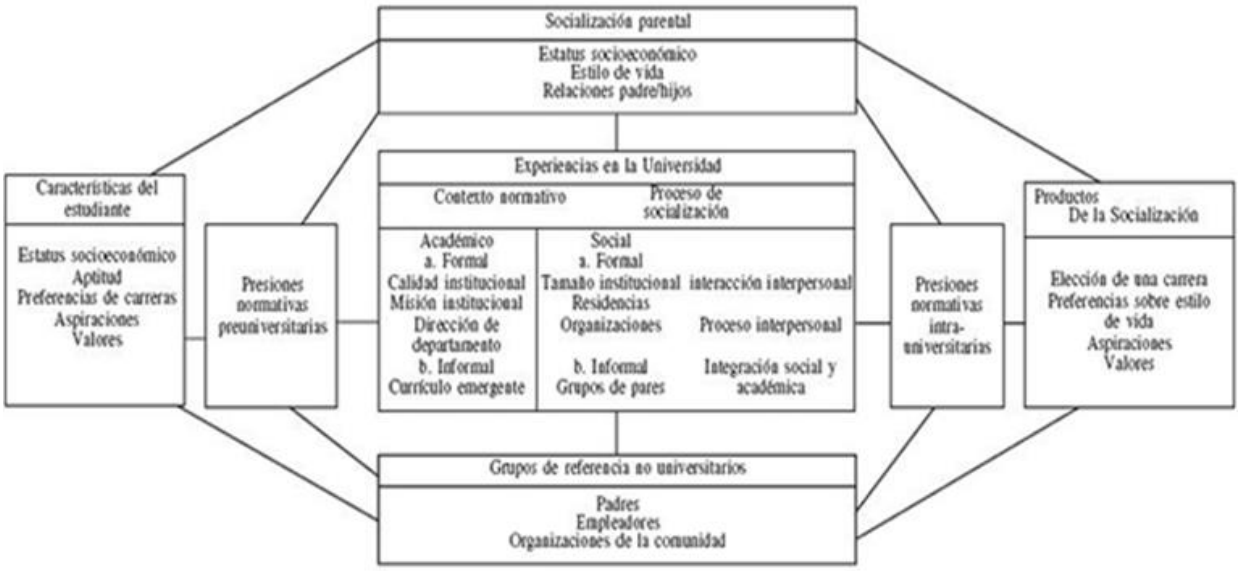


Figura 6. Modelo de Weidman (Tomado de Donoso y Schiefelbein, 2007)

Modelo de Himmel (2002). Himmel (2002) argumentó que se pueden distinguir dos tipos de modelos económicos: el de Costo/Beneficio y Focalización del subsidio. Su modelo Costo/Beneficio aseguró que cuando los beneficios sociales y económicos generados por los estudios universitarios son percibidos como inferiores a los derivados de actividades alternas, los individuos optan por retirarse de la institución. Sin embargo, ello no ocurre con la velocidad y rango esperado ya que los beneficios no siempre son tan evidentes. Además, también existió una inercia y desfase entre la percepción que tiene el sujeto de un fenómeno y la realidad del mercado laboral. En la Figura 7 se ilustra el Modelo de Himmel según creado por la investigadora.

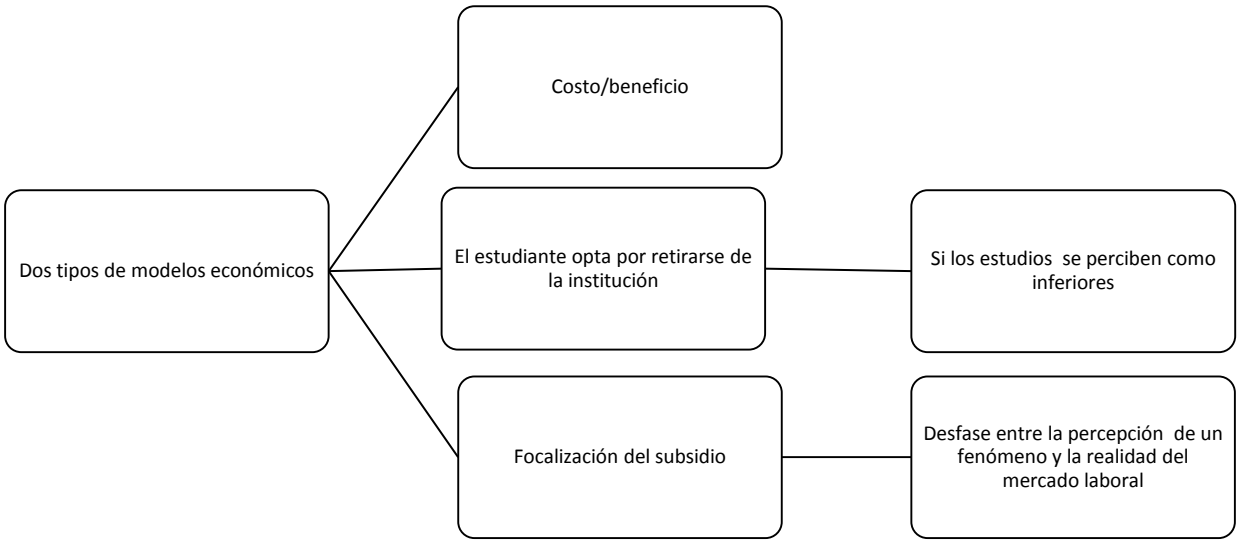


Figura 7. Modelo de Himmel. Creado por Ana L. Díaz Meléndez. Derechos de autor ©2014.

Modelo de Focalización de Subsidio (2000). El modelo de Focalización de Subsidio consistió en la entrega de subsidios que constituyen una forma de influir sobre la deserción. Se centró en aumentar la retención de los estudiantes que tienen limitaciones reales para permanecer en el sistema (costo de estudios, costo oportunidad de otras opciones, etc.). De acuerdo con Pedraza (2011) estos modelos están afirmados en un enfoque económico. Un elemento decisivo en este enfoque fue la percepción del estudiante acerca de su capacidad o incapacidad para cubrir los costos asociados a los estudios universitarios. Este enfoque privilegió el impacto efectivo de los beneficios estudiantiles sobre la retención (deserción), sin cuestionarse el ajuste entre los beneficios y el costo de los estudios (Cabrera, Nora y Castañeda 1993, citados en Donoso y Schiefelbein, 2007).

Desde el enfoque económico se asumió una posición más ecléctica, analizando cómo la interacción entre las variables de los distintos factores individuales, académicos, institucionales y socioeconómicos incidía en la deserción. Uno de los autores que trabajó desde esta perspectiva fue Porto y Gresia (2001), quienes usando diferentes indicadores de rendimiento académico

junto con algunas características individuales de la persona, encontraron que una variable fundamental para explicar la deserción es el nivel educativo de los padres del estudiante. Concluyeron entonces, que a mayor educación de los padres, menor deserción del estudiante. Es decir, la retención de los alumnos en la Universidad aumenta con la educación de los padres. En la Figura 8 se ilustra el Modelo de Modelo de Focalización de Subsidio (2000) según creado por la investigadora (2014).

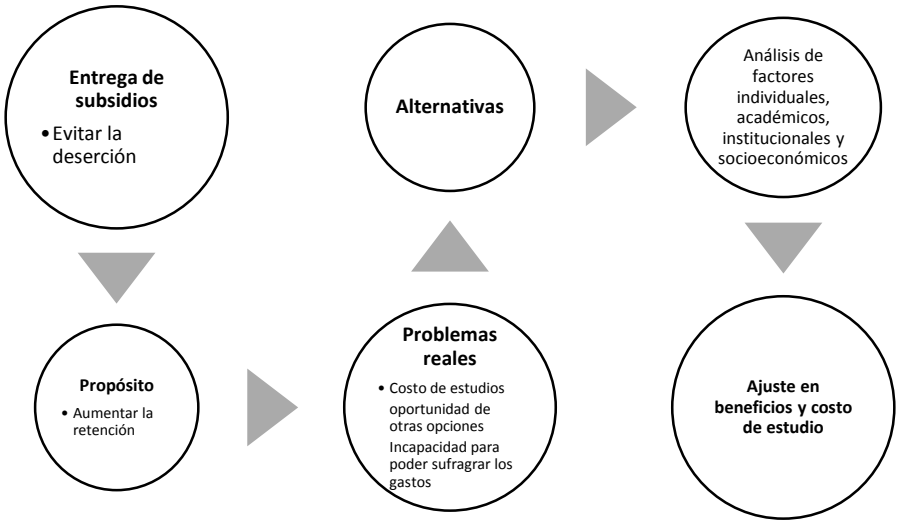


Figura 8. Modelo de Focalización de Subsidio (2000). Creado por Ana L. Díaz Meléndez. Derechos de autor ©2014.

Modelo organizacional institucional (1986). Brunner (2005), destacó que existe otro esfuerzo para garantizar la retención estudiantil lo fue el establecimiento del modelo de organización institucional. En este tipo de modelo, variables como la calidad de la docencia, la falta de actividades en el campus, clases con grandes grupos de estudiantes y de las experiencias de los estudiantes en el aula, cumplen un papel fundamental (Braxton, Millen, & Sullivan, 2000). En otros casos, a estas variables les han agregado los beneficios proporcionados por la organización a los estudiantes en cuanto a salud, deportes, cultura y apoyo académico se refiere.

Así mismo, otros estudios incluyeron en esta línea la disponibilidad de los recursos bibliográficos, laboratorios e indicadores como el número de alumnos por docente (Tillman, 2002). Este modelo está fundamentado en un enfoque organizacional institucional, el cual analiza la deserción a partir de las características de la institución universitaria, teniendo en cuenta los servicios que esta les ofrece a sus estudiantes. En la Figura 9 se ilustra el Modelo organizacional institucional (1986), creado por la investigadora (2014).

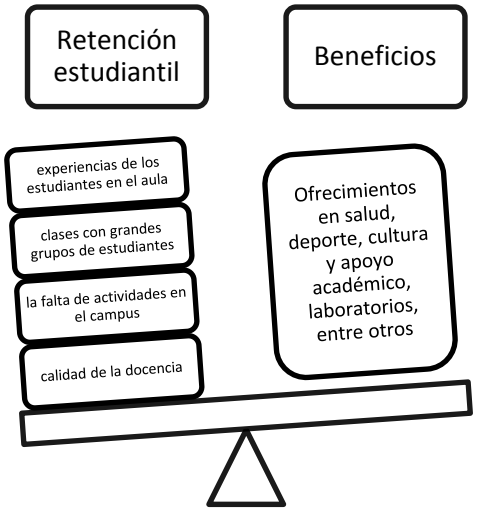


Figura 9. Modelo de organización institucional (1986). *Figura 5.* Creado por Ana L. Díaz Meléndez. Derechos de autor ©2014.

Modelo Astin (1984) y Billson y Brooks-Terry (1987). Este modelo partió de la premisa de que el incremento en la participación del estudiante y la mejora del apoyo institucional, reducen el abandono. Este modelo incluyó ocho fases de la trayectoria del alumno a través de instituciones de enseñanza universitaria: reclutamiento, selección, evaluación, preparación, orientación, integración, mantenimiento, y la separación. Sostuvieron estos autores que es responsabilidad de la institución la prestación de servicios y programas para apoyar a los estudiantes a través del sistema y que el descuido de hacerlo en cualquiera de las ocho fases puede dar lugar a mayor abandono.

Una investigación realizada por Kamens (1974) mencionó que el tamaño y la complejidad de las organizaciones tienen un impacto sobre la socialización en los roles de los estudiantes y la retención o deserción. Para este autor las instituciones más grandes y con organizaciones de egresados más estructuradas tendrían menor deserción, debido a su capacidad para ubicar a sus estudiantes en las posiciones más prestigiosas en la sociedad. Las agrupaciones de egresados reflejaron los recursos institucionales y los nexos que mantienen tales instituciones con grupos del exterior de tipo ocupacional y económico. En la Figura 10 se ilustra el Modelo de Astin (1984) y Billson y Brooks-Terry (1987), creado por la investigadora (2014).

Figura 10. Modelo de Astin (1984) y Billson y Brooks-Terry (1987). Creado por Ana L. Díaz Meléndez. Derechos de autor ©2014.

Modelo de Tinto (1986). Un modelo de gran influencia en cuanto a estudios de retención estudiantil fue el propuesto por Vincent Tinto (1986). Tinto desarrolló su modelo para explicar las decisiones de los estudiantes por permanecer o cambiarse de las instituciones de

educación superior en los Estados Unidos. Este atraviesa por la integración social e intelectual de los estudiantes, aquellos que alcanzan esta condición tienen mayores posibilidades de permanecer en la institución (Peterson 1993, citado en Donoso y Schiefelbein 2007).

Tinto (1986) explicó el proceso de permanencia en la educación superior como una función del grado de ajuste entre el estudiante y la institución, adquirido a partir de las experiencias académicas y sociales (integración). En su modelo, añadió del modelo de Spady la teoría del intercambio, la cual planteó que las personas tienden a evitar las conductas que implican un costo de algún tipo para ellas y por ende buscan recompensas en las relaciones, interacciones y estados emocionales. Según Tinto, los estudiantes emplearon la teoría del intercambio en la construcción de su integración social y académica. De modo que si los beneficios de permanecer en la institución fueron percibidos por los estudiantes como mayores que los costos personales (esfuerzo y dedicación, entre otros), entonces estos permanecerán en la institución. Sin embargo, si encontraron en otras actividades una fuente de mayores recompensas, los estudiantes desearán desertar.

Así mismo, Tinto aseguró que la reevaluación del compromiso con la meta de graduarse se encontró más fuertemente determinada por la integración académica y que el compromiso institucional se ve altamente influido por la integración social. En resumen, entre más consolidado esté el compromiso del estudiante con la obtención de su grado o título y con la institución, y mejor sea su rendimiento académico e integración social, es menor la probabilidad de que el estudiante deserte. Este modelo impulsado por Tinto tuvo un enfoque interaccionista, el cual consideró que la partida de un estudiante fue consecuencia de la interacción entre el estudiante como individuo y la institución como una organización y que lo importante de esta interacción fue el significado que cada estudiante le atribuye a su relación con las dimensiones

formales e informales de la organización. La clave de este enfoque es el valor que les dan a los estudiantes en los niveles formales e informales de la comunidad universitaria (Tinto, Braxton et al ,1997). En la Figura 11 se ilustra el Modelo de Tinto (1986), según diseñado por Donoso y Schiefelbein (2007).

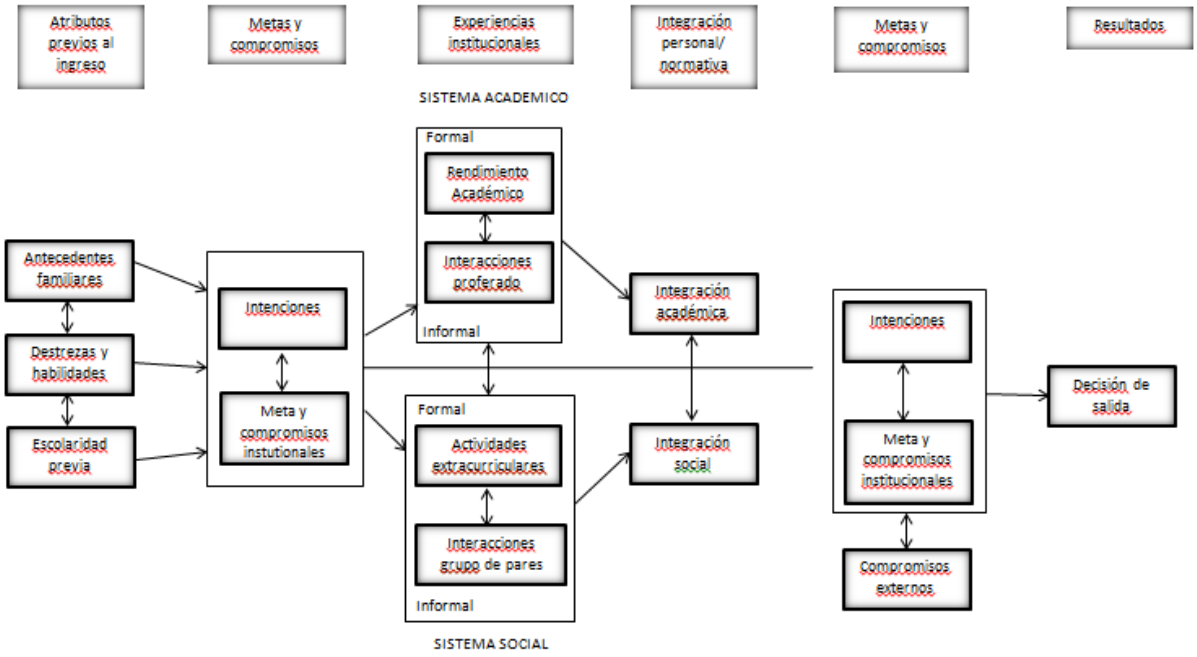


Figura 11. Modelo de Tinto (Donoso y Schiefelbein, 2007)

En general, este modelo asumió que las intenciones conductuales se configuran en un proceso donde las creencias forman las actitudes y estas a su vez intervienen sobre las intenciones conductuales. Así mismo, sostuvo que las creencias son influidas por los componentes de la institución universitaria (la calidad de los cursos y los programas, los docentes y los pares) y que los factores externos a la institución pudieron ser relevantes, ya que impactaron tanto las actitudes como las decisiones del estudiante durante su estadía en la institución.

Finalmente, Tinto combinó lo que expone Bean (1980) donde aseguró que la satisfacción con los estudios operó en forma similar a la satisfacción con el trabajo, proceso

variable y que tuvo incidencia directa en las intenciones de abandonar los estudios. Dicho autor, afirmó que la política institucional pudo tener un efecto directo sobre el aprendizaje del estudiante y su desarrollo. Por ejemplo, la regulación de la asistencia a clase pudo afectar directamente la cantidad de tiempo y esfuerzo de los estudiantes dedican a sus clases. Este modelo estuvo apoyado por el enfoque interaccionista.

Modelo de Pascarella y Terenzini (1985). De acuerdo con Donoso y Schiefelbein (2007) otros autores que realizaron grandes aportes al tema de la retención de estudiantes fueron Pascarella y Terenzini (1985). Estos autores propusieron un modelo causal general con consideraciones explícitas respecto de las características ambientales de la institución. Ellos afirmaban que la integración académica es más fuerte que los compromisos o metas institucionales; por tanto, los compromisos institucionales tienen un efecto indirecto sobre la permanencia a través de la integración social.

Así mismo, afirmaban que el desarrollo y cambio de los estudiantes está en función de cinco conjuntos de variables: a) antecedentes y rasgos preuniversitarios del estudiante, b) características estructurales y organizacionales de la institución, c) ambiente o entorno institucional, d) interacciones con los agentes de socialización y e) calidad del esfuerzo estudiantil. De estas variables, dos están relacionadas con antecedentes y características personales a saber: aptitudes, rendimientos, personalidad, aspiraciones, etnicidad. El segundo grupo lo conformaron las características estructurales y organizacionales de la institución: admisión, estudiantes de la facultad, selectividad y porcentaje de residentes. Este grupo se relacionó con el tercer conjunto de variables: entorno institucional. Estos tres grupos de características incluyen, en turnos, al cuarto grupo que consideró el conjunto de variables asociadas a la frecuencia y contenido de las interacciones con los miembros de la facultad y los

pares. El quinto grupo se refirió a la calidad del esfuerzo desplegado por el estudiante por aprender. Mostrando así que dicho modelo estuvo cimentado en un enfoque interaccionista. En la Figura 12 se ilustra el Modelo Pascarella y Terenzini (1985) de según diseñado por Donoso y Schiefelbein (2007).

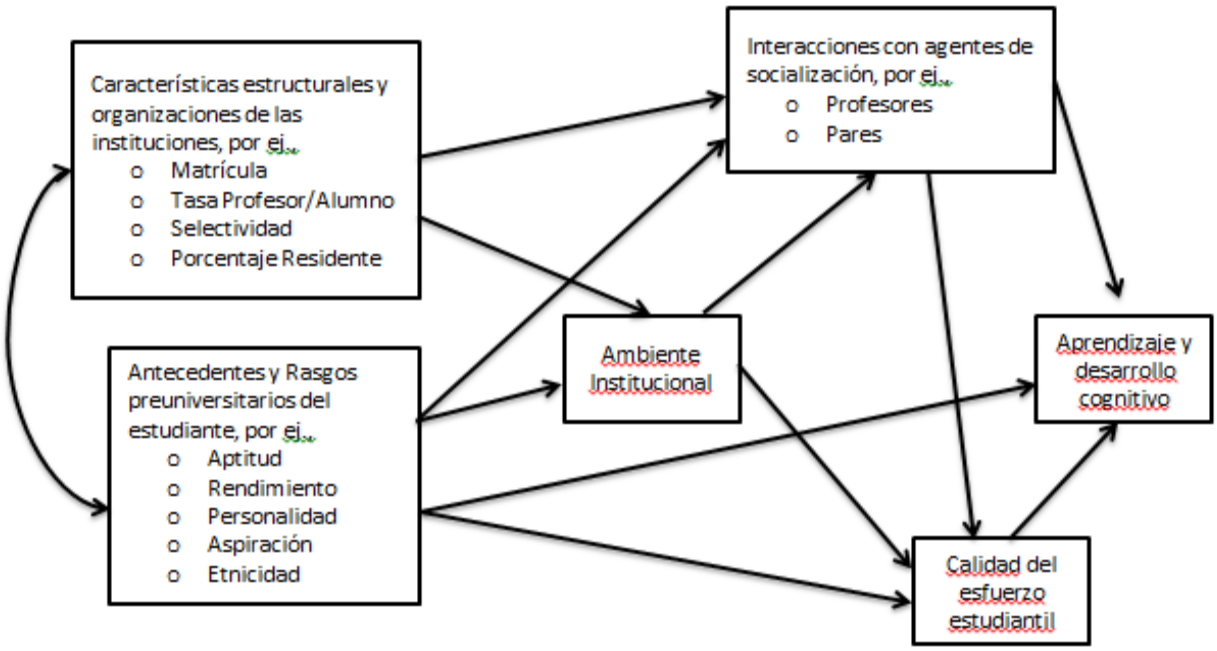


Figura 12. Modelo de Pascarella y Terenzini (Tomado de Donoso y Schiefelbein ,2007)

Modelo de Nora (1990). Uno de los trabajos más destacados sobre retención estudiantil fue el modelo de Nora (1990). Este modelo según González (2005) consideró como factores determinantes de la deserción: las habilidades académicas de los estudiantes al ingresar a la universidad, las necesidades de apoyo financiero, los beneficios estudiantiles de la institución y el desempeño académico de los alumnos en ella. Lo anterior expuesto estuvo basado en un enfoque integrado.

Los estudios realizados bajo este enfoque integraron variables económicas con algunas de las variables propuestas en los modelos analizados anteriormente. Posteriormente, St. John et al. (2000), afirmaron que la persistencia en la educación superior comprendió un proceso que

incluyó tres etapas. Una primera etapa donde la habilidad académica previa y los factores socioeconómicos afectaron la disposición del estudiante para continuar sus estudios universitarios, al igual como las percepciones sobre sus posibilidades de efectuarlos. Una segunda etapa en la cual el estudiante realizó una estimación de los costos y beneficios de estudiar en una institución educativa en particular, lo que le genera cierto grado de compromiso inicial con dicha institución, por lo cual ingresó a ella; y una vez iniciados sus estudios, dicho compromiso afectó su decisión de permanencia en ella.

Lo expuesto coincidió con lo que ostenta (Donoso, 2007) quien subrayó que la etapa del apoyo financiero influyó no sólo en sus intenciones de ingresar a la educación superior sino que lo llevará a ingresar a una institución específica. Una tercera etapa, donde luego de ingresar a un programa en particular, factores como las experiencias sociales y académicas positivas, el desempeño académico y las características de las experiencias en la universidad.

De lo antes mencionado, aseguraron estos autores que los apoyos financieros y una adecuada integración académica influyeron positivamente en la decisión del estudiante acerca de su permanencia en la institución, ya que se mantuvo un equilibrio entre el costo de cursar un programa en la educación superior y el beneficio de obtener un título o grado académico. Contrario a lo que sucedería si tuviera que enfrentar situaciones negativas como alzas en el valor de la matrícula o experiencias académicas insatisfactorias, ya que esto le que generaría una mayor probabilidad de deserción del estudiante.

No obstante, aquellos estudiantes cuyos principales objetivos académicos coincidieron con los objetivos de su carrera, tuvieron una mayor probabilidad de alcanzar sus metas, en contraste con aquellos que no tienen unos objetivos claros en relación con su carrera (Bravo, 2012). También, concluyeron que cuando los valores de los estudiantes, sus objetivos, y

sus actitudes corresponden con las de su institución, aumenta su probabilidad de graduación. Ahora bien, el nivel de compromiso institucional de un alumno depende de la congruencia entre sus objetivos educativos y los de la misión institucional. Aunque los individuos pueden ingresar a la universidad con objetivos educativos que no guardan relación con los de la institución, el nivel de congruencia entre el estudiante y la institución es un factor esencial que determina la persistencia de los estudiantes. En efecto, cuando los objetivos educativos del pregrado fueron incongruentes con los de la institución, los estudiantes son menos propensos a persistir.

Por su parte, Cabrera, Nora, y Castañeda (1993) aseguraron que los objetivos de los estudiantes y la misión institucional estuvieron mediadas por componentes académicos y sociales. Al respecto, Tinto (1993, citado en, et al. 2003) sugirió que una mayor integración con las comunidades académicas y sociales del campus, generaron un mayor compromiso institucional y por ende una mayor persistencia de los estudiantes.

El desarrollo de nuevas amistades y la interacción con pares, fueron los métodos más reconocidos de integración social. Al respecto, varios estudios encontraron que el soporte de los amigos está directamente relacionado con la persistencia de los estudiantes en la universidad. El proceso de integrarse socialmente dentro de la estructura de la universidad, es un proceso tanto acumulativo como compuesto. Terenzini y Wright (1987), sugirieron que el nivel de integración social dentro de un determinado año de estudio, fue parte de una experiencia acumulativa que continua construyéndose a lo largo de la experiencia universitaria del estudiante. Además, las experiencias que un estudiante encontró durante su primer año de estudios influenciarán y soportarán su integración en los siguientes años. El establecimiento de relaciones con sus compañeros, el desarrollo de modelos a imitar y consejeros, se consideraron en la literatura como factores importantes en la integración de los estudiantes, tanto académica como socialmente.

En efecto, los modelos de roles positivos proveyeron guías, dirección y lo más importante, un buen ejemplo para que los estudiantes aprendieran de ellos. Sin embargo, la interacción informal entre los estudiantes y el cuerpo docente, fuera de las horas de clase, resultó aún más beneficiosa para el incremento de la retención. La interacción entre el estudiante y el cuerpo docente fueron identificados como un factor esencial en la habilidad del estudiante para persistir en la universidad, a la vez que incrementó su nivel de satisfacción. Igualmente, se encontró que los procesos de integración académica y social tienen mayor probabilidad de ocurrencia cuando los estudiantes viven en el campus.

Modelo de instrucción suplementaria (1974). El modelo de instrucción suplementaria fue un programa de asistencia académica a estudiantes que incrementaron el desempeño académico y la retención. Fue iniciado en 1974 por Deanna C. Martin en la Universidad de Missouri. Se desarrolló inicialmente con estudiantes medicina, odontología y farmacia, sin embargo, con el tiempo fue usado en todos los niveles educativos y en una gran variedad de carreras. En 1981 fue validado por el Departamento de Educación de los Estados Unidos como un Programa Educativo Ejemplar y en 1992 revalidado por el *Program Effectiveness Panel of National Diffusion Network.* Además, fue reconocido por el Departamento de Educación de los Estados Unidos como uno de los dos únicos. El modelo de instrucción suplementaria proveyó un ambiente seguro y no amenazante donde los estudiantes pudieron aclarar sus ideas y poner en práctica nuevamente sus habilidades de aprendizaje.

Modelo del componente co-curricular (1996). El Modelo del Componente Co-curricular, fue desarrollado por Warner y McLaughlin (1996). Estos definieron el co-currículo o extra currículo como toda actividad que se realiza fuera del salón de clase. Según este modelo, las actividades y los servicios que fueron pensados para incluir a los estudiantes como en clubes

y organizaciones de estudiantes y actividades culturales y deportivas, liderazgo, bienestar y programación multicultural; aprendizaje vivencial y de servicio y trabajo estudiantil recaban en su deseo por permanecer en la institución. Gran parte de la literatura relacionada con los problemas de la retención se focalizó en la integración académica y social de los estudiantes dentro de la universidad. Por ejemplo, Tinto (1987) planteó que el nivel de integración social y académico de los alumnos a la universidad, junto con sus objetivos y compromiso institucional, fueron los principales factores de persistencia de un estudiante. Así mismo, aseguró que los estudiantes enlazan en el ambiente universitario en una variedad de formas y la universidad puede ayudarlos en su integración de muchas maneras.

Marco metodológico

Los modelos de retención que se han reseñado anteriormente, surgieron de los hallazgos de numerosas investigaciones. No obstante, fue imperativo puntualizar en las diversas investigaciones adicionales que se identificaron en la literatura relacionada; esto a los efectos de contextualizar la investigación que se propuso en términos de lo que se ha investigado en torno a la retención estudiantil.

En términos de los estudios identificados como marco metodológico de este estudio se destacaron las investigaciones cualitativas de Osorio Jiménez (1982), Barbabella, Martínez y Teobaldo (2004), Pineda, Pedraza y Moreno (2009) y Pineda (2010). Dentro del renglón de investigación cualitativa, se reseñaron las investigaciones documentales de Fernández de Morgado (2009). En términos de investigaciones cuantitativas, se discutieron a continuación los estudios de Belcheir (1995); Reyna (2003); González y Uribe (2002); Torres (2008); Peralta, Ramírez, Hernando (2009). Igualmente, se complementó este marco metodológico con las investigaciones de métodos mixtos de Osorio, Bolancé y Caicedo (2010); Escorcha y Calzado

(2008); Pineda, Pedraza y Moreno (2009) **y** Rivera (2010). Las investigaciones que a continuación se reseñan se presentan en orden cronológico.

Investigaciones cualitativas. Osorio Jiménez (1982) de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) realizó una investigación de tipo cualitativo. El objetivo de este estudio fue establecer los factores que limitan la capacidad de la retención institucional. La justificación de este estudio se planteó en el contexto de que un proceso adecuado de selección puede tener efectos positivos no sólo en la integración sino en la permanencia de un estudiante en la institución a la que tuvo acceso, como por ejemplo el examen de admisión. Para lograr este objetivo se recopilaron los datos de 20 participantes a través de la técnica de la entrevista. Los datos recopilados se analizaron mediante la categorización. Los hallazgos principales de este estudio giraron en torno a que los ofrecimientos de la Institución consideraran las necesidades que presentan los estudiantes al llegar a la institución por su experiencia de vida y la formación que los mismos traen de sus hogares. Se derivaron recomendaciones tales como la realización de una segunda investigación con otros participantes para comparar los resultados.

Barbabella, Martínez y Teobaldo (2004) realizaron un estudio llamado Programa de mejoramiento de la calidad educativa y la retención estudiantil. La investigación de índole cualitativa tuvo como objetivo promover la retención de los estudiantes en el primer año de sus estudios universitarios, por medio del mejoramiento de la calidad de los aprendizajes utilizando estrategias de impacto. Los participantes de este estudio fueron docentes que atendieron estudiantes de nuevo ingreso y una selección de estudiantes de nuevo ingreso. Se utilizó para la recopilación de los datos la entrevista. Los datos fueron recopilados y se establecieron tablas para destacar cada categorización. Entre los hallazgos del estudio se evidenció que el

seguimiento a la situación académica de los estudiantes, durante su primer año de estudios y los cursos tutoriales preparados para ellos lograron retener a los estudiantes.

Por otro lado, Pineda (2010) realizaron una investigación cualitativa titulada *Programas exitosos de retención estudiantil universitaria: las vivencias de los estudiantes.* Este estudio se valió de las fases de diseño fenomenológico. El objetivo del estudio fue auscultar las vivencias de los estudiantes en cuanto a sus ámbitos históricos, sus experiencias y la interpretación de estas. La selección de los estudiantes se realizó empleando la técnica conocida como muestreo con criterios previamente establecidos. Los criterios especificados para la investigación fueron: a) haber estado en semestre de prueba en el año 2006 o haber presentado algún tipo de vulnerabilidad. Participaron de la misma 19 estudiantes. La técnica que utilizaron para la recopilación de los datos fue la de entrevistas. Como resultado de dicha investigación fueron analizados los aspectos que subyacen a las vivencias de los estudiantes y median en el éxito de un programa de retención estudiantil. Estos estudiantes de pregrado fueron seleccionados por presentar algún tipo de vulnerabilidad y por participar en un programa de retención que favoreció su permanencia. Los resultados destacaron la importancia de asumir una mirada integral en los programas para que los estudiantes re signifiquen su imagen, se vinculen con el entorno institucional y generen un sentido de compromiso y responsabilidad que se extendiera más allá del contexto universitario.

Respecto al tema bajo estudio, Pineda (2010), realizó una investigación de tipo cualitativo donde buscó determinar las causas de la baja retención de estudiantes de primer año en la IES e identificar los aspectos relevantes a las experiencias de los estudiantes y que median en el éxito de un programa de retención, a partir de la reconstrucción de sus experiencias. La selección de los estudiantes se realizó empleando la técnica conocida como muestreo con criterios

previamente establecidos. Los datos fueron recolectados por medio de la entrevista. Una vez recopilados los datos se concluyó que los programas de retención exitosos fueron aquellos que posibilitaron transformaciones al interior del individuo y además, fortalecieron sus posibilidades de integración académica y social. Como resultado de la investigación se fomentó el compromiso y responsabilidad desinteresada y espontáneo de las familias, la institución educativa y la sociedad en general.

Investigaciones documentales. Otra investigación relacionada con la retención y la persistencia estudiantil en las instituciones de educación superior fue la de Fernández (2009). Esta fue una aproximación interdisciplinaria de índole documental. El objetivo fue generar un artículo teórico y presentar un marco de referencia alternativo para la conceptualización del fenómeno de la retención-persistencia de estudiantes del nivel terciario. Esta investigación documental pretendió hacer aportes desde la academia para abordar el estudio de este fenómeno a partir de las diferentes perspectivas. El objetivo de este trabajo consistió en generar una aproximación teórica interdisciplinaria que contribuyera a satisfacer esta necesidad. Se seleccionaron tres disciplinas, la Pedagogía, la Sociología y la Economía, y autores representativos de las mismas, como Vincent Tinto, Pierre Bourdieu y Jean-Claude Passeron, y Amartya Kumar Sen. Como resultado, se definió la retención-persistencia como una combinación de funcionamientos de los agentes e instituciones que están inmersos en el campo de la educación superior.

Fernández de Morgado (2009), también realizó una investigación documental donde indagó en los estudios más relevantes y recientes sobre retención y persistencia en educación superior. El propósito fue indagar qué se conoce del fenómeno de retención y resumir variadas investigaciones publicadas sobre este tema. En el transcurso del tiempo la problemática

relacionada con el abandono de la carrera universitaria recibió diferentes denotaciones. La investigadora seleccionó informes de investigaciones provenientes de diferentes regiones del mundo, en particular de América Latina. Los hallazgos revelaron que el modelo de Tinto (1975, 1987, 1993, 1997) es el de mayor influencia en la literatura relacionada con la retención estudiantil. De igual forma, encontró que la integración académica e integración social son dos variables de este modelo que están estrechamente ligadas a la persistencia y que existe evidencia empírica que sustenta esta dependencia. Por otra parte, señaló que en el contexto de Latinoamérica este modelo no pudo explicar totalmente este fenómeno. Se encontró además que la literatura más reciente no aporta significativamente pues se ha limitado a validar los modelos que han surgido, en especial el modelo de Vincent Tinto.

Investigaciones Cuantitativas. En términos de estudios sobre factores en la retención, Belcheir (1995) condujo un estudio con enfoque cuantitativo. Aunque esta investigación data de la década del 90, tuvo una gran relevancia para la investigación que se propuso. El estudio que se realizó tomó como muestra a 235 estudiantes de nuevo ingreso para evaluar los factores asociados a la retención durante el semestre próximo y luego de un año. El objetivo del estudio fue determinar cuáles predictores ayudan al estudiante a permanecer en la institución universitaria. Una serie de información académica y personal se recopiló al inicio del semestre académico y al final del primer año de estudio. Los resultados evidenciaron que el mejor predictor de progreso de estudios académicos fue el índice de entrada, seguido por el número de conversaciones con sus facultativos, en donde un mayor número de contactos con sus mentores estuvo asociado con el progreso al próximo semestre y subsiguiente año académico.

Un estudio realizado en Chile buscó determinar los factores que inciden en la retención de los estudiantes en el área de la medicina, coincidiendo con lo que estableció el Consejo

Superior de Educación a nivel de carreras universitarias, el cual indicó que hay diferentes profesiones que pueden ser el puente conector entre lo que espera la Institución del estudiante y viceversa (Reyna ,2003). Esta investigación fue de diseño cuantitativo y su objetivo fue determinar los factores que inciden en la retención de los estudiantes de medicina y odontología. Se llevó a cabo una encuesta, la cual les fue suministrada a 30 estudiantes en el área de la medicina. En el análisis se encontró que en el primer año la universidad contó con un 98,2% de retención, seguida de odontología con 94,9% y sicología con 94%, manteniéndose en altos niveles en años posteriores. Además, se identificó que en las universidades privadas autónomas, también se observó una mayor retención en Medicina y Odontología, en niveles de 85,8% y 82,1% respectivamente para el primer año. Sin embargo, en los dos años siguientes, disminuyó la retención hasta alcanzar en el tercer año 70,4% en Medicina y 70,8% en odontología. Es decir, que algunos de los estudiantes pasaron a su tercer año y otros decidieron abandonar la carrera por situaciones familiares, económicas o porque no es exactamente lo que desea estudiar.

En otra universidad de Chile, González y Uribe (2002) realizaron una investigación de tipo cuantitativo cuyo objetivo fue determinar los factores que eran determinantes para que ocurriese baja tasa de retención en la IES. La información recopilada fue por medio de cuestionarios. Los hallazgos confirmaron que un 70% de los estudiantes impactados coincidió con las respuestas. Primero, consideraron que los problemas vocacionales no son de la preferencia del alumno, que tienen dificultades en acceso a información y a la orientación. La información obtenida por parte de los alumnos permitió conocer la situación actual de la pobre retención. Un 35% de los estudiantes se cambió de carrera y de universidad, 15% se cambió de carrera en la misma universidad, 15% se retiró temporalmente, 13% siguió la misma carrera pero en otra universidad, 10% cambió de carrera en la institución. Los estudiantes plantearon

en los cuestionarios la necesidad de aumentar y mejorar la información sobre las carreras, no sólo a nivel de planes de estudios u ofrecimientos curriculares, sino también en forma especial, aquella relacionada con orientación vocacional. La información fue importante, pero la orientación antes de ingresar fue fundamental para disminuir brechas entre exigencias de las carreras y las competencias de los postulantes. Aun después de ingresar a las carreras en las universidades, los estudiantes continuaron requiriendo ayuda de orientación y apoyo psicológico.

Por otra parte, Torres (2008) realizó una investigación cuantitativa cuyo objetivo fue analizar la aplicabilidad del Modelo Conceptual para el Abandono-retención Universitario de Estudiantes No-tradicionales de Bean y Metzner (1985) a los estudiantes del Programa AVANCE de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. Esta investigación exploró respuestas al problema de la retención-deserción de los estudiantes del Programa AVANCE de la Universidad Interamericana y aportó al marco teórico y conceptual del fenómeno del abandono-retención de estudiantes universitarios de Puerto Rico. El autor manifestó que los hallazgos pudieron contribuir a mejorar las prácticas y estrategias de reclutamiento y admisión al Programa de AVANCE de la Universidad Interamericana y de cualquier otro programa diseñado para atender la población de estudiantes no tradicionales del país. La metodología utilizada en estudio fue diseño descriptivo correlacional. La población de este estudio consistió de 842 estudiantes admitidos y matriculados en el primer semestre de agosto de 2001; se les envió un cuestionario por correo. De estos se recibieron 295 cuestionarios, de los cuales se eliminaron cuatro; tres por duplicidad de envío y uno, porque el estudiante estaba matriculado en el programa de certificados técnicos.

La muestra final consistió de los 291 estudiantes que devolvieron cumplimentado en su totalidad el cuestionario suministrado. Se utilizaron tres análisis estadísticos para recoger

información sobre los factores que incidieron en la retención de los estudiantes adultos de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. El primero fue un análisis descriptivo de las 30 variables bajo estudio que incluyó pruebas de significación estadística t o ji-cuadrado ente los estudiantes retenidos y los no retenidos. El segundo, consistió en un análisis de regresión jerarquizado el cual utilizó el método *stepwise* para identificar las variables que aportaron significativamente a la retención y a las otras categorías de variables incluidas en el estudio. Finalmente, se realizó un análisis de regresión múltiple con el método *enter* para identificar los efectos directos e indirectos que inciden en la retención de los estudiantes adultos. A tenor con los hallazgos de esta investigación se presentaron las siguientes conclusiones: se validó el planteamiento del modelo de Bean y Metzner (1985) sobre la importancia de las variables de trasfondo sobre la retención y otras categorías de variables. No se validó el planteamiento, sobre la importancia de las variables del medioambiente en la retención de los estudiantes adultos. Finalmente, se validó la aplicabilidad del modelo de Bean y Metzner a los estudiantes del Programa AVANCE de la Universidad Interamericana de Puerto Rico.

Otra investigación de tipo cuantitativo estuvo dirigida por Peralta, Ramírez y Hernando (2009) y titulada *Factores resilientes asociados al rendimiento académico en estudiantes pertenecientes a la universidad de Sucre*. El objetivo de la investigación fue determinar si existen factores resilientes asociados al rendimiento académico en una muestra de estudiantes universitarios. Dicha muestra estuvo compuesta por 345 estudiantes, distribuidos en 2 grupos, bajo rendimiento y alto rendimiento, entre los 16 y 38 años de edad. El instrumento utilizado fue el cuestionario de resiliencia para estudiantes universitarios (CRE-U). Los resultados, después de aplicar el modelo estadístico de regresión logística binaria (Oportunidad Relativa), indicaron que existen diferencias estadísticamente significativas de los factores resilientes entre los estudiantes

con alto y bajo rendimiento académico, y este último grupo es el que se encontró en mayor riesgo debido a que existen menos factores que se asocian a él.

En el contexto de Puerto Rico, la Universidad de Puerto Rico en Carolina realizó un estudio en su campus con el propósito de explorar y describir, por primera vez, las tendencias en cuanto a la retención estudiantil y a su vez, contrastar con la pérdida de estudiantes que es la contraparte de la retención. Utilizaron la encuesta como técnica de recopilación de datos. Esta investigación estuvo dirigida a determinar específicamente el porciento de estudiantes de nuevo ingreso procedentes de la escuela superior que regresaron a la Institución para proseguir su segundo año de estudios, a la vez que se refirieron a la porción de estudiantes que no regresó. Sin embargo, el estudio no incluyó las razones por las cuales algunos estudiantes no regresaron a la institución o se cambiaron del programa académico al cual fueron admitidos al inicio de sus estudios. En cambio, en cada programa se hizo la distinción entre la pérdida atribuible a un cambio de programa lo que se conoce como reclasificación y que se refiere a la pérdida, independientemente de cuáles hayan sido las causas. Según la investigación existieron tres elementos que deciden la trayectoria de un programa académico: el ingreso (admisión), la persistencia y la graduación. En la trayectoria educativa del estudiante se identificaron dos momentos que son medulares en la consecución del logro de metas la pobre motivación y la parte económica.

Investigaciones de Métodos Mixtos. Osorio, Bolancé y Caiceda (2010) realizaron una investigación de tipo mixto en la que estudiaron la deserción y graduación estudiantil universitaria en términos de una aplicación de los modelos de supervivencia. El objetivo fue identificar cuándo era más probable que un alumno abandone o se gradúe en la universidad y cuáles eran las características individuales y académicas que más se relacionaban con la duración

y riesgo de cada evento. Se trabajó con los modelos de supervivencia para poder hacer un análisis longitudinal de la deserción y graduación e identificar el efecto de diferentes factores sobre el riesgo de ambos eventos en el tiempo. La base de datos utilizada en este estudio fue suministrada por el Centro de Servicios Informáticos (CSI) de la Pontificia Universidad Javeriana (PUJ) de Cali, Colombia. La muestra de esta investigación fue la cohorte de estudiantes del segundo semestre del año 2002 de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En dicho documento, una cohorte hizo referencia a la población estudiantil que ingresó a la universidad en un mismo periodo académico (semestre). Los criterios para seleccionar a los estudiantes fueron, la posibilidad de que parte de los estudiantes que ingresaron en esta hayan concluido sus estudios. La muestra fue de 952 estudiantes.

Los resultados evidenciaron que las características académicas eran los únicos factores que parecían explicar la deserción e igualmente sugirieron que los desertores posiblemente eran estudiantes que si no abandonaron voluntariamente terminaron siendo expulsados por la institución. Escorcha y Calzado (2008) formalizaron un estudio basado en la retención estudiantil en la Universidad Bolivariana de Venezuela del municipio Alberto Arvelo Torrealba. La investigación adquirió como propósito diseñar una estrategia pedagógica para la retención estudiantil en el primer semestre de la UBV en el municipio Alberto Arvelo Torrealba. Dicho estudio partió de factores multicausales que influyen en la retención, provocando la deserción, con cierta tendencia hacia los de tipo académico. Para su desarrollo se empleó una metodología que vincula el enfoque cuantitativo y cualitativo para el diagnóstico, la exploración y descripción de las causas de la deserción y el efecto de la acción de la estrategia pedagógica para la retención estudiantil, aplicada parcialmente. Los métodos utilizados fueron, métodos teóricos: Histórico y

lógico, análisis-síntesis, enfoque sistémico; además de Métodos Empíricos como la observación, la entrevista, la encuesta, el análisis de documentos, el análisis porcentual la estadística.

La población estuvo conformada por tres secciones de estudiantes de la UBV municipalizada. De allí se tomó una muestra representativa de manera probabilística intencional para la aplicación de las técnicas e instrumentos. La triangulación metodológica permitió constituir un mayor nivel de integración que se combinó durante el proceso de investigación y requirió de una mentalidad abierta, otorgando una perspectiva más comprensiva para la orientación de las reflexiones y las aproximaciones en el entendimiento del fenómeno estudiado. Como resultados de la aplicación de técnicas e instrumentos tanto de tipo cuantitativo como cualitativo, se evidenció una tendencia hacia los factores académicos y personales, reflejados en los grupos de estudiantes activos y desertores y la opinión de los facilitadores y directivos de la educación media. Se identificó la necesidad de una combinación de aspectos como la inclusión de elementos curriculares y metodológicos, que respondieron a las necesidades de los estudiantes para desarrollarlos de manera integral en términos de lo personal, intelectual, afectivo, moral y físico para un mejor desempeño social.

Así mismo, Pineda, Pedraza y Moreno (2009) realizaron un estudio donde buscaron determinar la efectividad de las estrategias de retención universitaria y la función del docente. En este se presentaron los principales hallazgos de una investigación cuyo objetivo central fue analizar los programas de retención estudiantil de pregrado de las instituciones de educación superior colombianas. El estudio, de carácter descriptivo mixto, recolectó datos por medio de una encuesta virtual enviada a 322 instituciones, y entrevistas a directivos y encargados de los programas de retención en 26 instituciones seleccionadas con la técnica “bola de nieve” (Merriam, 2009). Los hallazgos pusieron de relieve al docente como actor del acompañamiento

del estudiante en un rol más humanizado; enfatizaron la necesidad de vincularse más activamente en los procesos investigativos sobre deserción y destacaron su idoneidad para motivar hacia el aprendizaje.

Otro estudio conducido por Rivera (2010), se concentró en la retención y la deserción en línea: fenómeno de un modelo educativo virtual. El objetivo de este estudio fue conocer e identificar los factores que contribuyeron a fomentar que sus estudiantes en línea culminen satisfactoriamente sus cursos. La investigación se condujo mediante un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional con un componente cualitativo que permitió obtener datos sobre las tendencias, actitudes y percepciones de los participantes como factores que inciden en la permanencia o abandono en los cursos a distancia. La muestra seleccionada fue de 263 estudiantes provenientes de una universidad localizada en la región sur de Puerto Rico. A los participantes se le administró un cuestionario tipo encuesta vía internet. El análisis de datos reafirmó que estudiar cursos a distancia ofreció al estudiante la ventaja de hacerlo con flexibilidad en términos de tiempo, disponibilidad y accesibilidad y redundó en la oportunidad que tuvo el estudiante de compartir más con su familia y atender sus responsabilidades laborales. Además, reveló resultados que permitieron ampliar el espectro de las estrategias recomendadas para trabajar con este tipo de retención. También se encontró que el escaso apoyo y participación activa de los profesores, junto al insuficiente o inexistente apoyo tecnológico ofrecido al estudiante, fue nocivo para la retención y perjudicial para la institución.

Se hizo evidente, a través de la revisión de investigaciones realizadas sobre el tema en estudio, que no es frecuente el estudio de caso como diseño de investigación. Las investigaciones reseñadas permitieron analizar diversas dimensiones importantes a la vez que abonaron a la profundización y viabilización del tema bajo estudio. En el próximo capítulo se presentan los procedimientos que se proponen para investigar la problemática planteada desde el paradigma cualitativo a través de un estudio de caso.

CAPÍTULO III

PROCEDIMIENTOS

Este capítulo presentó los procedimientos que se utilizaron para identificar, entender y describir los factores que incidieron en la retención de estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada en Puerto Rico desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa. En el mismo se describió y explicó el diseño de investigación que se utilizó en este estudio; la descripción de los participantes, y las estrategias de recopilación de información. Igualmente, se presentaron las consideraciones éticas de la investigación y finalmente, la manera y las estrategias que se utilizaron para analizar los datos.

Diseño de la investigación

Investigación cualitativa. El diseño de investigación propuesto fue uno de la naturaleza cualitativa del tipo fenomenológico que se realizó mediante el estudio de un caso. Como estudio fenomenológico, se pretendió entender los fenómenos sociales que investigan las vivencias y las experiencias de aquellos que la experimentan (Hernández, Fernández & Baptista, 2008). En el contexto de esta investigación, el diseño propuesto ayudó a entender de una manera más asertiva el fenómeno de la retención de estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior desde la perspectiva de quienes lo viven. Es por eso que el diseño seleccionado fue el idóneo para describir y entender la retención, desde la voz de los participantes: los estudiantes, los docentes, los administradores, complementado con la documentación institucional existente.

Conforme a Hernández, Fernández y Baptista (2008), este tipo de diseño utilizó la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar las preguntas de investigación en el proceso de la interpretación. Es decir, los fenómenos son examinados con

profundidad, en detalle y el foco de atención de la investigación fue la cualidad de las acciones, las relaciones, los materiales, las situaciones, los procesos o las ideas; que en el estudio de caso que se propuso fueron las vivencias propias de los participantes en torno a la situación de los factores que inciden en la retención de los estudiantes. La base de la fenomenología fue que existen diversas formas de interpretar la misma experiencia, y que el significado de la experiencia para cada participante es lo que constituye la realidad (Hernández, Fernández, & Baptista, 2008, p. 712). En este estudio, la experiencia de cada participante constituyó el fundamento de análisis del caso de la IES que se investigó. En esta investigación, se hizo relevante en el paradigma fenomenológico, la experiencia de los estudiantes, docentes y personal administrativo relacionado a la retención de los estudiantes. Más aun cuando la indagación sobre estas experiencias se hizo mediante el estudio de un caso particular. Esto fue así, pues como destacaron varios autores, el estudio de caso buscó alcanzar explicaciones complejas y completas de un fenómeno (De Vaus, 2001 en Lucca y Berríos, 2009) dando atención especial al contexto en que ocurrió el objeto de estudio o en el cual se desenvolvió el sujeto de la investigación. Por su parte, Lucca y Berríos (2009) afirmaron que dentro de las metodologías cualitativas el estudio de caso se caracterizó por ser una investigación de profundidad donde se obtendrá la información desde diferentes fuentes haciendo uso de la técnica de triangulación; lo que en esta investigación fueron: estudiantes, docentes y personal administrativo complementado por la documentación institucional.

Estudio de caso. Como se ha señaló, el estudio fenomenológico que se propuso se llevó a cabo a través del estudio de caso. El estudio de caso probó estar en armonía con la descripción, el entendimiento y la explicación profunda de los fenómenos que procura la investigación cualitativa (Lucca & Berríos, 2002). En el caso de esta investigación, se pretendió

esa profundidad al identificar, entender, describir el fenómeno de la retención de los estudiantes, específicamente de los factores que inciden en esta y así, como estableció Punch (1998) que se pueda derivar un aprendizaje profundo del caso por su naturaleza única. Además, Punch (1998) añadió que el estudio de caso es el mejor camino para comprender los problemas que no han podido comprenderse mediante el uso de otra metodología y pueden contribuir con otras formas de investigación cuando se usa en forma exploratoria. El propósito de esta investigación armonizó con el estudio de caso como diseño útil para entender el fenómeno de la retención de estudiantes en un lugar determinado desde diversas perspectivas. El estudio de caso fue particularista, descriptivo e inductivo (Merriam, 1988) por lo que benefició los propósitos de este estudio, en el sentido de que se obtuvo un entendimiento profundo de la particularidad del fenómeno bajo estudio (retención) en una IES particular lo que permitirá describirlo y descubrirlo para eventualmente traer soluciones que redunden en beneficio de la retención estudiantil.

De acuerdo a Creswell (2007) el énfasis en el estudio de caso radicó en los significados atribuidos por los participantes. El mismo se interesó en los puntos de vista de los valores, las creencias, los sentimientos, las presunciones e ideologías de los individuos en vez de recopilar hechos y describir actos. Es por esto que la información que se recopiló se derivó de las personas que viven el fenómeno (retención), en este caso particular en la IES bajo estudio. Esto, como se detallará más adelante, en el caso de los estudiantes y los docentes se investigó mediante la técnica de grupo focal. En el caso del personal administrativo se indagó utilizando la técnica de la entrevista semiestructurada.

Como aspecto relevante en el estudio de caso que se propuso, la revisión y análisis de documentación institucional constituyó una fuente de información medular para el mejor

entendimiento del fenómeno de retención estudiantil. Este análisis de documentos, como estableció Best y Kahn (2006), se ocupó de explicar el estado del fenómeno bajo estudio (retención) en un momento dado o su desarrollo a través de un periodo de tiempo.

El estudio de caso, como diseño cualitativo, permitió a la investigadora abordar el tema de la retención y así logró, en la medida que fue posible identificar, entender y describir los factores que incidieron en la retención de estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada. Esto, partiendo de la premisa del valor y la contribución que las vivencias individuales y las múltiples realidades de los participantes del estudio trajeron en unión a los datos que arrojó el análisis de documentos institucionales. Por otra parte, y como destaca Yin (2002), el mismo tuvo como objetivo entender lo que sucedió en un caso particular. En esta investigación el estudio de caso, según establecido por Muñoz y Serván (2001) pretendió comprender la particularidad del caso, en el intento de conocer cómo funcionaron todas las partes que lo compusieron (estudiantes, docentes y personal administrativo) y las relaciones entre ellas para formar un todo (incidencia en la retención). Los actores del fenómeno que se investigó constituyen los participantes del estudio de caso; por eso a continuación se presentan los criterios de inclusión y justificación para cada grupo de participantes.

Participantes de la investigación

Unidad de análisis/Pre-selección de las IES. Para el estudio de caso que se propuso se seleccionó la institución que además de contar con unos criterios específicos, la misma ya fue sujeto de un estudio por parte de la investigadora en el 2009. La razón que justificó la selección de la misma IES como unidad de análisis para el caso que se sugirió es que ya existían datos que servirían de base para los hallazgos propios de esta investigación. Por otra parte, precisamente como resultado del estudio *Factores que inciden en la retención de estudiantes de la Escuela de*

Educación: los estudiantes hablan, se recomendó realizar un estudio que abarcara el fenómeno a nivel de institución y con un enfoque de mayor profundidad considerando las diversas perspectivas que inciden en el fenómeno de la retención en esta institución. Además, esta IES fue la unidad de análisis idónea para el estudio de caso que se propuso por caracterizarse por los siguientes criterios de inclusión: 1) que estuviera acreditada por la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE); 2) que conforme a su misión fuera accesible y flexible en la admisión; 3) que contara con diversidad de ofrecimientos académicos a nivel subgraduado; 4) que presentara una tasa de retención en riesgo de seguir descendiendo y que la misma fuera divulgada; 5) que contara con una unidad administrativa particular para trabajar la retención; y 6) cuyos planes institucionales de retención estuvieran disponibles. Estas características conformaron el marco apropiado del caso a investigar pues constituyeron aspectos medulares del fenómeno bajo estudio: retención estudiantil. En esta unidad de análisis, como se ha destacó anteriormente, se consideraron como medular la unidad de observación: los estudiantes, los docentes, los administradores, complementado con la documentación institucional existente.

Unidad de observación. La unidad de observación de este estudio fue conformada por tres grupos de participantes: los estudiantes, los docentes y el personal administrativo. Fueron estos tres grupos los que ofrecieron la información necesaria para contestar a las preguntas de investigación formuladas. Además, se revisaron y se analizaron los documentos institucionales relacionados al tema que se investigó. A continuación se establecen los criterios de inclusión para cada uno de los grupos de participantes y la justificación para considerarlos. Igualmente se explica el análisis de documentos como fuente de información para esta investigación.

Estudiantes. Para lograr los objetivos de este estudio, y como elemento medular de un estudio de caso de esta naturaleza, se hizo meritorio escuchar la voz de los estudiantes como

protagonistas del fenómeno de retención; pues son estos los retenidos. Para poder participar del estudio de caso que se propuso, los estudiantes seleccionados debieron cumplir con los siguientes criterios de inclusión: 1) ser estudiantes del nivel subgraduado matriculados y activos en las Escuelas Académicas en la institución bajo estudio; 2) haber estado en cuarto año de estudio, esto es haber aprobado 90 créditos o más y; 3) no haber interrumpido su proceso de estudios, es decir haber estado matriculado consistentemente sin pausa desde su admisión al programa de estudios. Este último criterio fue uno de relevancia pues representa la característica principal de un estudiante retenido y por tanto es el idóneo para proveer información real de los factores que inciden en su retención.

Como criterios de exclusión de este grupo de participantes, los estudiantes no deben cumplir con los criterios antes establecidos; por lo que se excluyeron aquellos estudiantes activos de primer, segundo, tercer o quinto año de estudios en adelante. Se excluyeron los estudiantes de programas académicos de estudios técnicos o nivel graduado y de modalidades especiales de estudio. Además, se excluyeron los estudiantes que hayan tenido algún tipo de relación con la investigadora en carácter de estudiante. La técnica para recopilar los datos de los posibles estudiantes fue la del grupo focal. Se esperó que participaran los primeros ocho estudiantes que respondan a la convocatoria.

Docentes. Otro grupo de participantes en el estudio de caso que se propuso fue el de los docentes. Para efectos de esta investigación fueron los docentes; es decir los profesionales que se dedican a impartir la enseñanza en los cursos de un programa académico en el nivel subgraduado y que facilitan los cursos en estos programas. Siendo el docente aquel que es capaz de incidir en la educación de los individuos y que reconoce que la enseñanza es su dedicación y profesión fundamental (Tenti, 2000), se hizo meritorio escuchar sus experiencias en torno a los

estudiantes que permanecen y son retenidos en la Institución para la que trabajan. Fue el testimonio del docente un aspecto medular en el estudio de caso propuesto, pues de acuerdo con Delors (1996) la función del docente conlleva una cercanía e interacción diaria con el estudiante, lo que deriva un mejor conocimiento de sus intereses y necesidades.

Además, la participación de los docentes se hizo meritoria en este estudio de caso porque las responsabilidades propias de estos pueden estar asociadas a aspectos y exigencias administrativas en torno a la retención en la institución para la cual trabaja. Al respecto, Huertas (2005) estableció que en la función del docente los siguientes elementos debieron estar presentes: la experiencia que el profesor tuvo como alumno, el modelo presentado por sus propios profesores, la presión que ejerció el sistema proponiendo o imponiendo socialmente un prototipo de actitudes y prácticas docentes a nivel institucional. Es por esto, que se consideró como medular la información que proveyeron los docentes para abonar a la identificación y el análisis de los factores que inciden en la retención estudiantil.

Los criterios de inclusión de los docentes como participantes de este estudio fueron: 1) tener experiencia como docente de tres años o más en la institución bajo estudio; 2) ser docente a tiempo completo o parcial de una o más de las unidades académicas del nivel subgraduado; 3) facilitar cursos del componente curricular profesional o de concentración. Se excluyeron para participar de este estudio aquellos docentes que facilitaran cursos en el nivel de grados técnicos y en el nivel graduado y que no cumplieron con los criterios establecidos. El grupo focal fue la técnica para recopilar datos de este grupo de participantes. Participaron cuatro docentes que se presentaron a la convocatoria.

Administradores. Otro sector importante para estudiar el fenómeno de la retención para el estudio de caso que se propuso fue el del personal administrativo relacionado; es decir que

estuvo destacado en el área de servicios de la Institución asociados a los servicios de apoyo estudiantil y aquellos que tuvieran a su cargo de manera directa o indirecta trabajar con las iniciativas para el desarrollo y retención estudiantil. Este personal administrativo contempló: los consejeros profesionales; miembros de comité institucionales de retención, personal de Asuntos Estudiantiles y Asuntos Académicos. La intención de la investigadora de contar con este grupo de participantes coincidió con lo que destaca Benko y Cruz (1985) en términos de que los asesores académicos y de apoyo, tienen como función guiar, dar apoyo, contribuir a la solución de problemas y evaluar aspectos que se refieren al desempeño académico del estudiante y conforme a este autor no se puede desvincular el carácter académico de lo motivacional y de la orientación administrativa. Por otra parte, las funciones de apoyo netamente académico responden a la de un facilitador de aprendizaje, partiendo de las necesidades del estudiante. Igualmente, el personal gerencial que administra las unidades destacadas para la planificación e implantación de estrategias e iniciativas institucionales para la retención.

Por lo antes expuesto, para esta investigación y como parte del caso que se estudió se hizo imperativo recopilar información de las experiencias de este personal administrativo sobre el fenómeno de retención estudiantil. La investigadora propuso contar con la representación de: 1)los coordinadores de asuntos estudiantiles; 2) los asesores académicos; 3) los consejeros académicos; 4) los administradores institucionales responsables de la planificación e implantación del Plan de Retención; y 5) los administradores de las escuelas y/o departamentos académicos. El criterio de inclusión para este grupo de participantes fue el que tuviera experiencia de dos o más años en uno de estos puestos en la institución. La expectativa de la investigadora fue poder entrevistar al menos uno o dos representantes de los grupos mencionados anteriormente. La selección de los mismos se consideró en términos del orden en que

respondieron a la convocatoria. En términos de criterios de exclusión para este estudio, se descartó aquel personal que tuviera menos de dos años trabajando para la institución y cuyo trabajo no se relaciona con la coordinación de asuntos estudiantiles, la asesoría y consejería académica, la administración concerniente al área de la planificación e implantación del plan de retención y los administradores de escuelas y/o departamentos académicos.

La expectativa de la investigadora fue poder entrevistar administradores, con el objetivo de que aportaran información sobre sus experiencias en el contexto del fenómeno bajo estudio. Este personal comparte la tarea institucional de ofrecer servicios a los estudiantes y dar seguimiento a las necesidades, a las sugerencias del personal en general, ayuda a planificar un difícil horario de clases, aconseja acerca de cómo cumplir sus metas. Orienta acerca de los ofrecimientos institucionales y busca lo que es conveniente para los estudiantes y motivarlos para que cumplan con éxito las metas personales.

Fueron entrevistados los primeros seis administradores que respondieron a la convocatoria y que cumplieron con los criterios de inclusión. Es importante destacar que durante la entrevista, estos participantes pudieron identificar a otros participantes adicionales que por sus experiencias institucionales en el área de retención se entendió que aportó a los propósitos de esta investigación. Conforme Creswell (2007) a este evento se le conoce como bola de nieve. En el caso de que esto sucediera, la investigadora podía convocar a otros participantes siempre y cuando el referido del participante satisficiera los propósitos del estudio que se propuso.

***Documentos institucionales*.** El estudio de caso se distinguió por la multiplicidad de fuentes de información. Es por esta razón que además de indagar sobre la experiencia de los protagonistas del caso, se hizo meritorio estudiar y analizar los documentos institucionales relacionados. Huertas (2005) destacó que el estudio de caso persiguió describir la unidad en

profundidad, en detalle, basada en el contexto y de una manera total, según el evaluador o investigador enfatizara más en resultados individualizados, mayor fue la necesidad de métodos cualitativos. Por lo que la revisión y el análisis de documentos adicional al grupo focal de docentes y a la entrevista semiestructurada de los administradores, complementó y asistió a la investigadora para lograr un mayor alcance en la recopilación de datos en el estudio de caso propuesto. Es particular del estudio de caso nutrirse de varias fuentes de información, esto a los efectos de como indica Lucca y Berrios (2009) obtener información de diferentes fuentes y así triangular efectivamente. Fue el interés de la investigadora revisar y analizar documentos tales como: las políticas institucionales, informes de logros, planes de trabajo, plan de retención, los modelos de retención utilizados en la IES bajo estudio y documentos asociados a actividades de retención. Fue meritorio destacar que se utilizó como fuente de información aquella documentación que tanto estudiantes como docentes y administradores refirieron como meritorios para el estudio. La accesibilidad de la investigadora a cada uno de los documentos estuvo sujeta a la autorización institucional para los propósitos de la investigación.

Recopilación de información

Grupo focal: estudiantes y docentes. La técnica de grupo focal fue utilizada para recopilar la información directamente de la voz de los estudiantes. Igualmente, se utilizó para los docentes participantes. Ambos grupos focales se llevaron a cabo de manera independiente y en momentos diferentes. Por definición, el grupo focal es una modalidad de entrevista abierta y estructurada, en donde se procura que un grupo de individuos seleccionados por los investigadores discutan y elaboren la experiencia de lo general a lo específico (Lucca & Berrios, 2009). El conformar un grupo focal tuvo diversas ventajas: a) ofreció la oportunidad de interactuar con otras personas y b) las personas que participaron respondieron más a este tipo de

actividad que a otras donde haya menos interacción, como en el caso de los cuestionarios individualizados, o el caso de los cuestionarios escritos. Por otro lado, esta técnica no excluyó a aquellos participantes que tuvieran limitaciones en la lectura y la escritura. Los participantes pudieron decidir sus opiniones después de escuchar a otros, es un proceso vivo y dinámico, el cual ocurrió naturalmente, a diferencia de las condiciones controladas de los procesos experimentales. Otro aspecto sobre el grupo focal fue la flexibilidad del proceso. En esta investigación, el grupo focal proveyó el espacio para que los participantes (los estudiantes y los docentes) exteriorizaran y declararan sus experiencias a través de un diálogo con la investigadora, que dio comienzo con unas preguntas generadoras. En el Apéndice D y G se presentó el protocolo para llevar a cabo ambos grupos focales. Adicional, como parte del proceso para llevar a cabo el grupo focal la investigadora utilizó una hoja de control con las siguientes consideraciones: autorizo a que se grabe, no autorizo a que se grabe, autorizo uso de anotador, no autorizo uso de anotador, autorizo a recibir la transcripción del grupo focal vía correo electrónico, no intereso recibir transcripción (refiérase a apéndices D-1y G-1).

Expuso Huertas (2005) que era importante determinar la población a participar en un grupo focal. Indicó que se espera que los participantes en un mismo grupo sean lo más homogéneos posibles y que el tamaño de cada uno debe fluctuar entre cuatro a 10 personas, con un número óptimo de seis a ocho. Esto fue así debido a que en un grupo mayor con muchos participantes podrían cohibirse, mientras que en un grupo demasiado pequeño pudiera haber pocas ideas representadas. Edmunds (1999, citado en Lucca y Berrios, 2009) señaló que el grupo focal es recomendable cuando el concepto a evaluar es nuevo, cuando los comentarios de los participantes ayudan a identificar asuntos pertinentes; como en esta investigación fue la retención estudiantil. Entre las ventajas que tuvo fue que la gente prefiere y responde más a

este tipo de actividad que a otras donde haya menos interacción, como en el caso de los cuestionarios individualizados, o el caso de los cuestionarios escritos. Por otra parte, Merriam (2002) destacó que el grupo focal es una entrevista basada en un tema del cual se quiere obtener información relevante y que la cantidad de participantes está basada en el tema que se va a discutir. Coincide con que la cantidad idónea de participantes debe estar entre seis y 10.

En cada uno de los dos grupos focales que se propuso participaron estudiantes y docentes, respectivamente que cumplieron con los criterios de inclusión. Se aspiró a contar con al menos ocho participantes en cada uno de los grupos focales (estudiantes y docentes). Los pasos para realizar el grupo focal fue igual tanto con los estudiantes como con los docentes. Estos fueron los siguientes: 1) se le dio la bienvenida; 2) instrucciones de lo que se va a realizar; 3) presentación del grupo de participantes; 4) adjudicación de códigos alfanuméricos a los participantes; 5) cumplimentación hoja de control 6) comienzo con las preguntas guías lectura de hoja informativa; 7) despedida y agradecimiento.

Entrevista a administradores. Una de las técnicas que utilizó la investigadora fue la entrevista. La entrevista, como técnica de recopilación de datos, se reconoce en esta investigación como importante para la obtención de información por parte de personal administrativo coordinadores de asuntos estudiantiles, asesores académicos, consejeros académicos, administradores institucionales responsables de la planificación e implantación del Plan de Retención y administradores académicos de las Escuelas/departamento). El objetivo de la entrevista en esta investigación fue como establece Lucca y Berríos (2006) descubrir las experiencias, las visiones y los sentimientos del participante, desde su perspectiva; en este caso la de los administradores. La investigadora propuso esta técnica para indagar sobre esos

aspectos propios y particulares de la experiencia de los administradores participantes en el contexto del fenómeno de retención.

Entrevistas semiestructuradas. En términos del procedimiento a seguir en una entrevista semiestructurada fue importante destacar que el interés fue conocer las experiencias subjetivas, las vivencias personales de los participantes (Lucca & Berrios, 2006). En el proceso de entrevista, según establece Seidman (2005), la investigadora procuró que el entrevistado se sintiera alentado a explorar y compartir sus experiencias de una manera sensible y respetuosa. En este estudio, la investigadora buscó construir un cuadro acerca los puntos de vista sobre las experiencias de los administradores en el fenómeno de retención estudiantil, específicamente sobre los factores que inciden en ella. A estos efectos, la entrevista semiestructurada estuvo en ventaja sobre cualquier otra técnica en el paradigma cualitativo, pues como establecen Lucca & Berrios (2009), en estas permea un espacio de más libertad que con las entrevistas estructuradas; eso precisamente fue la intención en esta investigación.

Se aspiró a que, a través de la entrevista semiestructurada, el personal administrativo participante expusiera sus vivencias sobre el fenómeno de retención a la luz del trabajo que realizaran partiendo de sus experiencias y de lo que establece la institución. La entrevista semiestructurada facilitó a la investigadora (entrevistadora), como destacó la literatura, la oportunidad de desplegar una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas y con preguntas espontáneas. Esto, según Rodríguez (2009), permitió una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información. Los pasos para realizar las entrevistas fueron: 1) ofrecer bienvenida; 2) explicar la dinámica de la entrevista y su propósito; 3) adjudicación de códigos alfanuméricos a los participantes; 4) cumplimentación hoja de control; 5) leer en voz alta la hoja informativa; 6) comenzar con las preguntas guías; 7) despedida y agradecimiento.

En el Apéndice I se presenta el protocolo que la investigadora utilizó para llevar a cabo las entrevistas. Este Apéndice incluyó las preguntas guías que se utilizaron en las entrevistas al personal administrativo. Además, se presentó la alineación de las preguntas guías de la entrevista semiestructurada a realizarse a los administradores con las preguntas de investigación. (Refiérase apéndice I). Concurrente en el apéndice I-1 se encuentra la hoja de control que cumplimentaron los administradores.

Revisión y análisis de documentos. Como otra técnica para recopilar datos del caso bajo estudio, la investigadora revisó y analizó documentos institucionales disponibles, tales como los planes de retención anuales, el modelo de retención que siguió la institución y otros documentos de manejo público que contuvieran información relacionada con la retención estudiantil en la institución bajo estudio. Esto además, de otros documentos que los administradores que se entrevistaran o los funcionarios de la IES bajo estudio pusieron a la disposición de la investigadora. La oportunidad de revisar documentos añadió valor a la investigación ya que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006) puede ayudar a entender el fenómeno central del estudio. Sirve al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, de unas experiencias, vivencias o situaciones y su funcionamiento cotidiano. Por lo que la revisión y análisis de documentos fue una técnica de recopilación de datos igualmente importante en este estudio de caso. En el Apéndice J se presentó el instrumento que utilizó la investigadora para facilitar el análisis de los documentos disponibles. (Refiérase apéndice J).

Consideraciones éticas de la investigación

Las consideraciones éticas fueron indispensables cuando se hizo la investigación en la que los actores son seres humanos. Se utilizó la estrategia de grupo focal para recopilar información lo que significó que un grupo de personas se reunió para discutir un tema en

específico y que afloraron situaciones sensitivas (Lucca & Berrios, 2009) por lo que el investigador se mantuvo neutral en sus opiniones y garantizó la confidencialidad de la información. De igual forma lo hizo con el proceso de la entrevista.

Procedimientos para obtener autorización de la institución participante

Para poder realizar este estudio y evitar situaciones que afectaran la privacidad de los participantes, la investigadora sometió el protocolo de solicitud de autorización de la Junta Institucional para la Protección de seres humanos en la Investigación (*Institutional Review Board*, IRB) como lo dispone la ley 45 artículo 46, donde prohíbe empezar cualquier investigación sin la revisión y aprobación de IRB. El propósito de esta investigación como requisito de la disertación doctoral pretendió conocer los factores que inciden en la retención de los estudiantes en una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa.

Para dar comienzo al proceso de la investigación, el primer paso fue enviar una carta al presidente o rector de la IES para solicitar su autorización para que participe como unidad de análisis en el estudio de caso que se propone. La carta de solicitud estableció las razones por las que se consideró esa IES para la investigación y los criterios de inclusión establecidos por la investigadora. La misma hizo referencia al propósito de la investigación y en la aportación que pueda traer al caso.

Una vez el estudio y los permisos necesarios estuvieron debidamente autorizados por la Oficina de Cumplimiento del *Institutional Review Board* (IRB), se procedió al proceso de convocatoria y reclutamiento de estudiantes, personal docente y administrativo que cumplan con los criterios de inclusión establecidos para realizar esta investigación.

Procedimientos para contactar a los participantes y obtener el consentimiento para participar de la investigación

Estudiantes. En el caso de los estudiantes, se les invitó por medio de un anuncio que especificó los criterios de inclusión. Estos fueron colocados en los tablones de anuncios de la IES bajo estudio una vez estuvieron debidamente certificados por IRB (Ver Apéndice B). A los participantes que respondieron a la convocatoria, se les explicaron los detalles de la investigación, tales como el propósito de la investigación y la importancia de su participación en la misma. Se les indicó que su participación era de naturaleza voluntaria, por lo que podían libremente aceptar o rechazar la invitación a participar en la investigación. Igualmente, se les informó de que el proceso de participación se haría en estricta confidencialidad y que la información que se recopilara se utilizaría estrictamente para los propósitos de la investigación.

Docentes. En el caso de los docentes participantes, se solicitó en cada unidad académica la información necesaria y autorizada para identificar los docentes que cumplían con los criterios de inclusión para fines de esta investigación. El personal docente se contactó a través de cartas debidamente autorizadas por IRB (refiérase apéndice E). Las cartas fueron colocadas en sus apartados de correspondencia. En esta carta se incluyeron claramente los criterios de inclusión, los objetivos del estudio y la naturaleza de su participación. A los participantes que respondieron a la convocatoria, se les explicó los detalles de la investigación, tales como el propósito de la investigación y la importancia de su participación en la misma. Se les indicó que su participación era de naturaleza voluntaria, por lo que podían libremente aceptar o rechazar la invitación. Igualmente, se le informó de que el proceso de participación se haría en estricta confidencialidad y que la información que se recopilara se utilizaría estrictamente para los propósitos de la investigación (refiérase apéndice F).

Tanto para los estudiantes como para los docentes, el acercamiento para recopilar los datos fue el del grupo focal. Por lo que el procedimiento a seguir en ambos grupos de participantes fue similar. Para cada grupo focal, se convocó a los estudiantes y a los docentes a reunión en un salón que previamente fue identificado y reservado para estos fines. Estos grupos focales se realizaron de manera independiente en días diferentes.

El día que se conformó el grupo focal, la investigadora se presentó junto con el asistente certificado por IRB de investigador quien fungió esencialmente como anotador y observador del comportamiento no verbal. El asistente de investigación añadió comentarios relevantes del grupo y resumir la información recopilada. Luego de la presentación de la investigadora y del anotador, se procedió a presentar los miembros que componen el grupo focal con los estudiantes que reunieron los criterios establecidos para la selección de los mismos. Para comenzar la investigación se consideraron los primeros seis estudiantes que puntualmente se presentaron. Si llegaban más de ocho participantes, la investigadora les agradecería por haber aceptado la invitación y le indicaría que pueden retirarse.

Una vez en reunión, se le explicó con claridad el propósito del estudio leyendo la hoja informativa en voz alta. La investigadora le dio a conocer que su participación era libre y voluntaria. Para asegurarse de que los participantes entendieron el propósito de la investigación y el proceso, se le formularon verbalmente las siguientes preguntas: ¿Está claro para usted el propósito del estudio?, ¿Reconoce usted que su participación es libre y voluntaria?; ¿Entiende que puede retirarse en cualquier momento y que esto no conllevará penalidad alguna para usted? ¿Tiene alguna objeción en que el proceso del grupo focal se grabe en audio? ¿Comprende usted que la información que provea será totalmente anónima y se usará estrictamente para los propósitos de la investigación? ¿Me podría decir en sus palabras cuál es el propósito del

estudio? Una vez corroborada la información, se le entregó a los participantes la hoja informativa la cual garantizó la confidencialidad de la información, se leyó en voz alta, a la vez que se le hacía consciente a los participantes que la información ofrecida sería para fines del estudio y no para otros usos que puedan poner en riesgo la autenticidad y validez de la investigación.

Para asegurar la efectividad y privacidad del proceso, a cada participante se le entregó un código alfanumérico ejemplo de esto E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8. Esto fue para que cuando el estudiante participara levantara su número y lo diría en voz alta para propósitos de la grabación y que lo identificara para garantizar los aspectos relevantes del estudiante cuando participe. El participante cumplimentó una hoja de control donde se especificó si interesaba que su participación fuera grabada, anotada y si autorizaba a recibir la transcripción. Para obtener los datos hubo un anotador quien escribió las contestaciones de cada participante, a la vez que iba grabando en audio para no perder detalles importantes. Antes, la investigadora se aseguró que los participantes estuvieran de acuerdo con lo discutido y entendieran lo que se pretendió con el estudio.

Con el personal docente, de igual forma se conformó un grupo focal. Se invitaron los docentes de las diferentes escuelas de la IES bajo estudio que cumplieron con los criterios estipulados para fines investigativos: tener tres años o más de experiencia como docente en la IES bajo estudio, ser conferenciante a tiempo completo o parte del tiempo. Para fines de estudio los primeros ocho docentes que comparecieran puntualmente eran los que constituirán el grupo.

Para asegurar la efectividad y privacidad del proceso, a cada participante se le entregó un código alfanumérico ejemplo de esto D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7, D8. Se trabajó el mismo

proceso que se siguió con el grupo de estudiantes. La pregunta que generó la entrevista mediante el grupo focal fue ¿cuáles son los factores que inciden en la retención de los estudiantes?

Administradores. En cambio, con el personal administrativo participante se trabajó con la técnica de la entrevista semiestructurada. Este personal fue contactado por correo electrónico, información debidamente suministrada y autorizada por la IES bajo estudio. En el proceso de entrevista la investigadora principal grabó la misma en audio en su totalidad, siempre y cuando el participante consintió y a la vez de tomar notas de aspectos relevantes. Dicho personal fue entrevistado en el lugar que la institución determinó o en el área de oficina o trabajo del participante, si así lo desea. El lugar y hora de la entrevista fue en común acuerdo. Llegado el día de cada entrevista coordinada, la investigadora comunicó el propósito del estudio y las normas a seguir.

Una vez se corroboró la información, se le entregó a los participantes la hoja informativa la cual garantizó la confidencialidad de la información, se leyó en voz alta, a la vez que se le hizo consciente a los participantes que la información ofrecida sería para fines del estudio y no para otros usos que pusieran en riesgo la autenticidad y validez de la investigación. Para asegurar la efectividad y privacidad del proceso, a cada participante se le entregó un código alfanumérico (ejemplo para administradores A1, A2, A3, A4, A5). Una vez se obtuvo su código el participante cumplimentó una hoja de control donde especificó: nombre completo, teléfono y correo electrónico, la fecha y hora entrevista y fecha de corroboración de transcripción de entrevista. La investigadora se aseguró de que los participantes estuvieran de acuerdo y entendieran lo que se pretendió con el estudio y el valor de su colaboración como aportación a los datos de esta investigación. La investigadora corroboró que el personal administrativo entendiera el propósito del estudio haciendo las siguientes preguntas: ¿Entiende usted el

propósito del estudio? ¿Reconoce que su participación es libre y voluntaria? ¿Está consciente que esta entrevista es un proceso voluntario y que es de su entera libertad retirarse en el momento que así lo desee? ¿Me podría decir en sus propias palabras el propósito del estudio? Luego, se leyó en voz alta la hoja informativa donde se hizo consciente a los participantes de que la información ofrecida sería para fines del estudio y no para otros usos que pudieran poner en riesgo la autenticidad y validez de la investigación.

Previo, concurrentemente y posterior al proceso de grupo focal y entrevistas, la investigadora estuvo analizando los documentos que fueron facilitados por la institución. Una vez concluyó el proceso de grupo focal, entrevistas y revisión de documentos, la investigadora procedió con el análisis de los datos recopilados en estas tres técnicas.

Medidas para asegurar la confidencialidad de los participantes y los datos

La población impactada fueron participantes de ambos géneros que cumplieran con los criterios establecidos para ser seleccionados. La investigación que se propuso no pretendió recopilar información sensitiva como información incriminadora, el uso de drogas, alcohol, las preferencias sexuales, entre otros. La información que promulgaron los participantes del estudio fue almacenada y protegida en un archivo bajo llave en la residencia de la investigadora por un periodo de al menos cinco años. Para asegurar la confidencialidad de los datos de los participantes se les asignaron unos códigos alfanuméricos que los identificaron como participantes. Una vez cumplido el tiempo, se triturará la información escrita y las grabaciones se borrarán permanentemente de manera que no se pueda volver a recuperar. Luego, se dispondrá de toda la información responsablemente, verificando que no haya información explícita que pueda afectar la privacidad.

El proceso de reclutamiento de los participantes (estudiantes, docentes y administradores) no conllevó incentivo alguno ni antes ni después del estudio. El reclutamiento de los docentes y administradores fue por medio de cartas que fueron enviadas a sus correos electrónicos y/o apartados personales (refiérase apéndices E y H). En el caso de los estudiantes, el reclutamiento se hizo por anuncios en boletines de avisos. (Refiérase apéndice B)

La naturaleza y cantidad del riesgo de la investigación propuesta fue mínimo; esto se refirió a aburrimiento, cansancio o falta de atención. La misma tuvo como beneficio potencial para los participantes reconocer su participación como una aportación a la institución de la que son parte. En términos de los beneficios potenciales para la sociedad, los mismos se derivaron de las recomendaciones que resultaron del estudio, esto a los efectos de mejorar las prácticas y estrategias de retención estudiantil en las IES. Se reconoció en gran manera los factores que redundan en beneficio de la retención estudiantil desde varios puntos como el estudiantil, el docente y del personal administrativo, los cuales serán eco de temas positivos en favor de la institución. En cuanto a los procedimientos de protección regidos por las reglas de privacidad HIPPA, los datos no se compartirán con personas fuera de la institución bajo estudio.

El estudio requirió de una hoja informativa. En este se les explicó a los participantes lo que el mismo conlleva, su participación voluntaria y que el mismo se trabajaría de forma confidencial. Se contactó a los participantes por diversos medios como: anuncio para los estudiantes, carta de invitación tanto para los docentes como para los administradores. A los participantes se le explicó el propósito del estudio, se citaron para dialogar con ellos en el lugar seleccionado por la institución para estos fines. La investigadora se aseguró de hacer preguntas directas para conocer si todos entienden la finalidad del estudio y la importancia de sus

aportaciones. Una vez la investigadora se aseguró de que los participantes entendieran el propósito de su participación y del proceso a seguir procedió con la investigación.

Análisis de los datos

En el caso del diseño de este estudio, por su enfoque cualitativo, el propósito del análisis de datos fue organizar las categorías, los temas y los patrones que emergieran de la información que ofrecieron los estudiantes y los docentes con su participación en el grupo focal y en el caso del personal administrativo, la información que se derivó de su participación en la entrevista semiestructurada. Así como establece Wolcott (1994) en Lucca y Berrios (2009), el análisis de los datos cualitativos constó de tres componentes principales: la descripción, el análisis y la interpretación. La descripción de la información que se logró a través de las entrevistas y de los dos grupos focales comenzó por la transcripción exacta de cada una de estas. La misma garantizó la exactitud de la información recopilada. Una vez se obtuvo la información de la interpretación de las entrevistas y de las sesiones del grupo focal se comenzó por reducir la información con el fin de buscar aquellos datos que estuvieron relacionados con las respuestas a las preguntas de investigación. A la vez, esto permitió filtrar la información que no estuviera relacionada con las preguntas de investigación y los objetivos del estudio. Con la información relevante se desarrollaron las categorías y luego se organizaron las mismas en orden de frecuencias para contestar la pregunta uno y por significado la pregunta dos. El propósito de categorizar fue agrupar la información cuyo contenido fuera semejante, bajo una misma clasificación (Wolcott, como citado en Lucca & Berríos, 2009).

Este análisis transformó la información de manera lógica, coherente y sistemática para así poder expresar la información de la manera más descriptiva posible. El proceso esencial del análisis de los datos recopilados consistió en que se reciben de manera no estructurados y se

hizo necesario estructurarlos. Establece Patton (1990) que en cada una de las técnicas, el análisis de los datos, permitió el trabajo imaginativo y creativo de interpretación, relegando las tareas de la categorización, la organización y la clasificación de los datos a una fase preliminar al análisis propiamente dicho. Para esto como mencionado anteriormente, la investigadora organizó los datos, los categorizó y estableció los patrones y las frecuencias de respuestas para luego informar los hallazgos correspondientes a las preguntas de investigación.

En el contexto de estos tres aspectos (la descripción, el análisis y la interpretación), la investigadora describió la información obtenida de los dos grupos focales y la entrevista. Esto se hizo comenzando por la transcripción *ad verbatim* de cada uno de los participantes en los grupos focales y en las entrevistas; esto para un mejor entendimiento de la información recopilada. Luego la investigadora procedió a transcribir la entrevista y los grupos focales para poder comenzar con la reducción de la información e identificar aquellos datos que pudieron proveer respuestas a las preguntas de investigación formuladas. Según Patton (2002), este fue el paso para simplificar y encontrarle sentido a toda la complejidad contenida en las notas de campo y las transcripciones textuales. Para ello fue necesario desarrollar una clasificación manejable o sistema de códigos (Patton). Se esperó que según la investigadora hizo este proceso pudiera igualmente determinar las tendencias y patrones en la información recopilada y así desarrollar las categorías para organizar la misma. Esto, según Patton (1990) significó analizar el contenido de las entrevistas y los grupos focales para establecer qué es lo realmente significativo para entonces poder reconocer patrones en esos datos cualitativos y transformar esos patrones en categorías. De otra parte (Wolcott, 1994 como citado en Lucca y Berríos, 2009) estableció que las categorías sirven para agrupar, bajo una misma clasificación, la información recopilada que sea semejante.

Luego de que se establecieron las categorías, la investigadora analizó las mismas y las transformó en tablas para organizar los datos que hicieron viable como establece Litchman (2006), el poder identificar frecuencias y patrones de respuestas además de resumir los datos. Como tercer proceso en el análisis de los datos, se propuso interpretar los hallazgos utilizando la información organizada. Esto se complementó con citas *ad verbatim* que ejemplificaron la interpretación de los mismos.

En la revisión de documentos se hizo un análisis de la información en el contexto de las preguntas de la investigación, donde se identificó datos relevantes que ayudaron a entender los factores que inciden en la retención y los esfuerzos que realiza la IES para retener a los estudiantes fundamentados. Para esto se utilizó un instrumento de cotejo para clasificar el tipo de documento en informativo, planificación, uso administrativo, entre otros. Ver Apéndice J. Igualmente, esta hoja de cotejo proveyó para especificar el propósito del documento y los aspectos relevantes relacionados al área de retención estudiantil; ya fueran estrategias, objetivos, logros, etc.

Validez interna y credibilidad

La validez interna de un estudio de caso hizo énfasis en el grado en que el estudio se convirtió en una investigación objetiva, ya que refleja y explica la verdadera situación analizada (Merriam, 2002). Además, se refirió a que el investigador hubiese captado el significado profundo de las experiencias de los participantes, en este caso los estudiantes, los docentes y los administradores. En la investigación cualitativa, el término validez interna significó que los datos recopilados fueron cónsonos con el fenómeno que se está estudiando (Moral, 2006). A mayor correspondencia entre los datos estudiados, recopilados y el fenómeno investigado, mayor credibilidad de los datos. Moral (2006) recomendó que para incrementar la credibilidad de los

procesos: evitar que las creencias del investigador y opiniones afectaran la claridad de las interpretaciones de los datos, cuando deben enriquecerlas, estar conscientes de cómo se influye en los participantes y cómo ellos pueden afectar también los procesos. Otro aspecto que garantizó la validez interna de esta investigación fue el uso de la triangulación y corroboración de respuestas para fines de análisis los datos. Merriam (2002) enfatizó que los datos se registran por separado y luego se integran en un análisis inicial para luego hacer que la comparación o fusión de los datos obtenidos cobren significado dentro de la contestación de las preguntas de investigación.

Las siguientes técnicas se utilizaron en el estudio para garantizar la credibilidad del mismo: en el caso del grupo focal las observaciones y un anotador adicional para ayudar en la recopilación de los datos. El anotador adicional se ocupó de que no se escaparan detalles relevantes que ayudaran con la autenticidad del estudio. En cuanto al proceso de entrevista, la misma fue grabada. Luego la investigadora transcribió la información, se la devolvió por correo electrónico a la persona que participó de la misma. La persona leyó el insumo y comunicó que estuvo de acuerdo con la transcripción. Relacionado a la revisión de documentos en los mismos se consideraron aspectos relacionados con la retención estudiantil, del mismo se realizó un informe detallado. Toda esta información se analizó para confirmarla a través de las diferentes técnicas. A su vez, las mismas ayudaron a identificar, entender y describir en el caso bajo estudio los factores que inciden en la retención estudiantil y analizar su fenomenología en el contexto de la perspectiva estudiantil, docente y administrativa.

CAPÍTULO IV

HALLAZGOS

El propósito de esta investigación cualitativa, con diseño de estudio de caso, estuvo dirigida a identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico y analizar la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. El estudio de caso pretendió profundizar en el fenómeno de la retención estudiantil bajo estudio. A los efectos de la información obtenida, la investigadora pudo constatar los factores que incidieron en la retención estudiantil discurridos desde tres perspectivas diferentes: la estudiantil, la docente y la administrativa. Además, de la revisión de documentos institucionales.

La unidad de análisis de la investigación fue una institución de educación privada en Puerto Rico. Los criterios de inclusión fueron los siguientes: 1) acreditada por la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE); 2) que conforme a su misión sea accesible y flexible en la admisión; 3) que cuente con diversidad de ofrecimientos académicos a nivel subgraduado; 4) que presentara una tasa de retención en riesgo de seguir descendiendo y que la misma es divulgada; 5) que cuente con una unidad administrativa particular para trabajar la retención; y 6) cuyos planes institucionales de retención estén disponibles. Estas características conforman el marco apropiado del caso a investigar pues constituyen aspectos medulares del fenómeno bajo estudio: retención estudiantil.

En cuanto a la unidad de observación de este estudio fue constituido por tres grupos de participantes: los estudiantes, los docentes y el personal administrativo. Estos tres grupos ofrecieron la información necesaria para contestar a las preguntas de investigación formuladas.

Con los estudiantes y docentes se conformaron grupos focales por separado y con los administradores se obtuvo la información por medio de entrevista. Además, se revisaron y se analizaron los documentos institucionales relacionados al tema que se investigó.

La unidad de observación estuvo compuesta por tres grupos de participantes: estudiantes, docentes y administradores. Los estudiantes seleccionados cumplieron con los siguientes criterios de inclusión: 1) ser estudiantes del nivel subgraduado matriculados y activos en las Escuelas Académicas en la institución bajo estudio; 2) estar en cuarto año de estudio, esto es el tener aprobado 90 créditos o más y; 3) no haber interrumpido su proceso de estudios, es decir haber estado matriculado consistentemente sin pausa desde su admisión al programa de estudios.

En cuanto al otro grupo de participantes en el estudio de caso fue el de los docentes. Los criterios de inclusión de los docentes como participantes fueron: 1) tener experiencia como docente de tres años o más en la institución bajo estudio; 2) ser docente a tiempo completo o parcial de una o más de las unidades académicas del nivel subgraduado; 3) facilitar cursos del componente curricular profesional o de concentración. Por otro lado se entrevistó personal administrativo destacado en el área de servicios de la Institución asociados a los servicios de apoyo estudiantil y aquellos que tienen a su cargo de manera directa o indirecta trabajar con las iniciativas para el desarrollo y retención estudiantil. El criterio de inclusión para este grupo de participantes fue el de tener experiencia de dos o más años en uno de los puestos de servicio al estudiante en la institución. Para obtener la información necesaria se entrevistaron a los tres grupos de participantes de forma individual. Es decir, los estudiantes y docentes en sus respectivos grupos focales y los administradores en sus respectivas entrevistas. Además, se revisaron documentos institucionales relacionados con el tema de la retención y que fueron sugeridos por administradores que laboran en la institución.

El análisis de la información recopilada comenzó con las transcripciones de las entrevistas realizadas tanto a los estudiantes y docentes en sus grupos focales y de los administradores en sus entrevistas individuales. Con la información relevante se desarrollaron las categorías las cuales describen los factores emergentes. Luego, se organizaron los mismos en orden de frecuencias para contestar la pregunta uno y por significado la pregunta dos. El propósito de categorizar de acuerdo con Wolcott (1994, como citado en Lucca y Berríos, 2009) es agrupar la información cuyo contenido sea semejante, bajo una misma clasificación. De esta manera la información estará más detallada para su mejor entendimiento.

En este capítulo se presenta el análisis de los comentarios que hiciesen los estudiantes, docentes y administradores al contestar las preguntas de investigación. A la vez que se presentan los resultados finales obtenidos a través de todo el estudio. Las preguntas formuladas que sirvieron de guía fueron las siguientes:

1. ¿Qué factores inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa y del análisis de documentos?
2. ¿Qué convergencias y divergencias existen entre las perspectivas, estudiantil, docente, administrativa con relación a los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada?
3. ¿Cómo la institución de educación superior privada bajo estudio atiende la retención de los estudiantes del nivel subgraduado?
4. ¿Cómo se alinean los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada a las acciones institucionales para la retención estudiantil?

Para responder a estas preguntas se realizó, inicialmente, un análisis de la información recopilada por cada grupo de participantes estudiantes, docentes y administradores. El análisis de cada grupo se presentó agrupando en categorías la información cuyo contenido fue semejante; esto en términos de los factores que inciden en la retención de los estudiantes. Se presentó además, la definición de cada categoría para un mejor entendimiento de la misma y, a los efectos de ilustrar y ejemplificar cada una de las categorías, se presentan citas directas de los participantes de cada uno de los grupos.

Análisis de los resultados: Hallazgos por pregunta de investigación

Pregunta 1 ¿Qué factores inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa y de análisis de documentos? Hallazgos de los factores que inciden en la retención de los estudiantes desde la perspectiva estudiantil.

Como respuesta a esta pregunta se describieron categorías que inciden en la retención desde la perspectiva estudiantil. Para ello, se constituyó un grupo focal, contando con seis estudiantes participantes. Se utilizaron los siguientes códigos: E1, E2, E3, E4, E5, E6 para identificar a cada estudiante participante. La información recopilada, conforme expresada por los estudiantes, develó los factores que incidieron en su retención en la institución bajo estudio y que contribuyeron a no abandonar sus estudios. Estos factores se clasificaron en las siguientes ocho categorías, a saber: 1) Calidad humana del profesor, 2) servicios de apoyo académico al estudiante, 3) oportunidades extracurriculares: experiencia de servicio, 4) planta física: ambiente acogedor, 5) servicios de apoyo estudiantil, 6) acreditación universitaria, 7) seguridad, y 8) motivación.

La primera categoría emergente fue la calidad humana del profesor, se definió el mismo como las personas preparadas que entienden las necesidades de los estudiantes, les brindan su apoyo sin perder de perspectiva que el proceso de enseñanza y aprendizaje sea uno óptimo y de calidad. La totalidad de los estudiantes participantes (seis) coincidieron en que el profesor es medular en su formación, en su proceso como estudiantes lo que le ayuda a afianzarse en sus estudios. Los comentarios que avalaron esta posición se establecen en la tabla 1.

Tabla 1

Categoría 1: Calidad humana del profesor como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Categoría	*F*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Calidad humana del profesor	6	"Los profesores dan buenas clases, los profesores son muy excelentes". (E4)
		"Que haya un respeto de ambas partes, profesor estudiante y estudiante profesor". (E6)
		"Los profesores, dan buenas clases, motivan a los estudiantes. Yo tenía un profesor que notó que yo estaba faltando mucho a las clases. Se acercó y me ayudó a superar la situación. Ese profesor fue como un amigo". (E5)
		"Los profesores nos dicen: 'yo estoy aquí para que entiendan no estoy aquí para cobrar nada más'. Los profesores se enfocan en el compañerismo". (E3)
		"Para mí es importante que un profesor tenga experiencia, que motiven al estudiante. Los profesores de enfermería motivan mucho y muestran que saben lo correspondiente al currículo como tal. Los ofrecimientos académicos son excelente y los profesores son excelentes también y por eso lo recomiendo". (E1)
		"El profesor es como el capitán del barco. Si el profesor no está preparado pues se hunde el barco, si está preparado pues vamos pa'lante". (E2)

Además, los estudiantes comentaron que los profesores se enfocan en el compañerismo y que consideran su voz y su participación como importante. Un estudiante comentó: "para mí es

importante que un profesor tenga experiencia", "que muestren que saben del currículo como tal". Uno de los estudiantes comentó con tenacidad "los ofrecimientos académicos son excelentes, los profesores igual y por eso recomiendo la institución".

Como segunda categoría surgió la de servicios de apoyo académico al estudiante. Esta se refiere a los servicios que brinda la institución, los cuales están concernidos a atender las necesidades de los estudiantes, particularmente al seguimiento en el proceso de adaptación a la vida universitaria, al proceso de matrícula, a servicios como tutorías que apoyan el proceso de aprendizaje y adaptación al ambiente universitario. Todos los participantes coincidieron que estos servicios son importantes ya que sienten que sus necesidades son atendidas y hay unos servicios que favorecen en su quehacer universitario con miras a lograr el éxito. La Tabla 2 ilustra los comentarios que aluden a esta categoría.

Tabla 2

Categoría 2: Servicio de apoyo académico al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Servicios de apoyo académico al estudiante	6	"Tenemos tutorías gratis y se acomodan de acuerdo a disponibilidad". "Se puede hacer matrícula por internet". (E1) "La matrícula es completa. Me siento segura al hacerla, es un proceso fácil". (E5) " El proceso, ya te asignan tres o cuatros semestres adelantados. Solo hay que oficializar". (E3) "También la biblioteca, está actualizada y renovada. Se debe a la competencia el querer subir el nivel académico". (E5) "Me informan por medio de emails, por correo, cartas. Los profesores también te informan". (E2)

En esta categoría además, los estudiantes manifestaron que "gracias a la universidad he podido estudiar y trabajar a la misma vez". También, reconocieron el apoyo por parte de los

consejeros “nos ayudan a prepararnos”, “nos ayudan a que se nos concedan los acomodos razonable”. Destacaron además; “aquí hay tutorías, doctores, psicólogos y consejeros”.

Como tercera categoría surgió la de las oportunidades extracurriculares. La misma describe a aquellas experiencias que los estudiantes tienen fuera de la institución. Las cuales permiten a los estudiantes a traslapar lo aprendido a nuevos escenarios, a la vez que contribuye a su enriquecimiento curricular. Los seis participantes manifestaron la importancia de tener oportunidades extracurriculares ya que las actividades que se organizan en la institución les permiten afianzar lo aprendido y ampliar su aprendizaje convirtiéndolo en uno significativo. Además, de sentir que es un modo de servir y ser solidarios con las causas de otros. Aparte de valorar las acciones de las diferentes asociaciones estudiantiles las cuales le añaden valor académico a su gesta como estudiantes. En la Tabla 3 se presentan los comentarios por parte de los estudiantes.

Tabla 3

Categoría 3: Oportunidades extracurriculares, experiencia de servicio como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Oportunidades extracurriculares Experiencia de servicio	6	“Actividades de fin de años, de navidad, hacen pequeñas fiestas patronales”. (E2) “Compiten mucho con otras universidades y eso nos motiva a tener buenas notas”. (E4) “Participación en las justas, en deportes”. “Los grupos de contabilidad hacen competencias con otras universidades”. (E6) “Me agrada que vamos a pueblos a realizar ferias de la salud”. “Recolectamos fondos para personas que necesiten ayuda”. (E5) “Nos hace sentir que somos parte de la comunidad”. (E1)

Una frase por parte de una estudiante en este tipo de experiencia reveló su satisfacción argumentando “es un sentimiento especial, son cosas que quizás no tienen que ver con tu

concentración, pero son cosas que ayudan". Por ejemplo, "una de estas actividades de apoyo como la del cáncer".

Otra categoría emergente fue la de la planta física: ambiente acogedor. Aquí se hace referencia a la ubicación estratégica donde se encuentra la institución, a los diferentes espacios como salones, oficinas, los alrededores y los diferentes lugares que tiene la institución para que el estudiante pueda acudir y se sentirse bien. Se incluye la cafetería, los jardines, los salones, la biblioteca, los lugares donde comparten los estudiantes. Cuatro de los seis estudiantes manifestaron que estos aspectos animan a permanecer en la institución. Los mismos se establecen en la Tabla 4.

Tabla 4

Categoría 4: Planta física, ambiente acogedor, como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Factores	*f*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Planta física, ambiente acogedor	4	"La universidad me queda muy cerca de mi hogar". "Las facilidades son excelentes" (E3) "El ambiente es bueno y tranquilo. Se puede reflexionar en cualquier lado en la universidad". "Las cafeterías están aprobadas por el nutricionista". (E5) "Han puesto varias cafeterías alrededor de las universidades". "Las plantas que están sembradas, bien organizaditas y cortaditas". (E2) "Buenas facilidades". "El sello de los carros". "Y si hay que pagar pusieron una máquinas más cercas". (E1)

Otros comentarios como parte de la categoría de la planta física fue el que los estudiantes reconocieran que las facilidades en la institución son excelentes. "Hay mucha naturaleza, donde están localizados los banquitos. Uno se sienta ahí y se siente relajado". Otro aspecto fue el de la

biblioteca, "está actualizada y renovada. Se debe a la competencia por querer subir el nivel académico".

En cuanto a la categoría de servicio de apoyo estudiantil, el cual se define como aquellos servicios disponibles que ayudan a resolver las necesidades del diario vivir del estudiante en la institución, ofreciendo opciones para que el estudiante no tenga que dejar de estudiar y pueda culminar su carrera universitaria. De los seis estudiantes participantes dos declararon que la institución cuenta con servicios que son de conveniencia para ellos como estudiantes y que le permiten continuar sus estudios. En la Tabla 5 se destacan los comentarios.

Tabla 5

Categoría 5: Servicio de apoyo estudiantil como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Servicio de apoyo estudiantil	2	"El estudio y trabajo. Gracias a la universidad he podido estudiar y trabajar a la misma vez". (E3) "Hay cuido de niños". (E6) "Me acomodan el horario para que pueda trabajar" "Los estudiantes pueden utilizar las facilidades del gimnasio, pagas una mensualidad". (E3) "Son otros beneficios que la universidad te ofrece y te ayudan". (E3) "Si no tienes carro, la universidad tiene guaguas que te transportan". (E6)

Como otra categoría relevante fue el de la acreditación universitaria. Esta se describe como aquella acción que garantiza el cumplimiento de los estándares de calidad tanto en la facultad, el currículo, de los servicios estudiantiles, la estabilidad económica, la retención entre otros aspectos. A la vez que brinda estabilidad y seguridad al estudiante de que su diploma tiene gran valor pues lo ha expedido una institución universitaria acreditada. De forma interesante dos

de los seis estudiantes expresaron cuán importante es para ellos que la institución bajo estudio esté acreditada. La Tabla 6 demuestra los comentarios plasmados en esta categoría.

Tabla 6

Categoría 6: Acreditación universitaria como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Acreditación universitaria	2	"Esta universidad está acreditada". (E1) "Uno siente seguridad porque al buscar trabajo reconocen a la universidad. La universidad está acreditada y es reconocida". (E1) "La acreditación es bien importante". (E5) "Hace poco unas amigas se cambiaron a esta universidad a terminar por que la otra universidad que venía no está acreditada". (E5)

Surgió como otra categoría la seguridad. Es sentir que la persona está libre de peligro, daños o riesgos. A la vez que puede sentirse seguro en los lugares que frecuenta en la institución. Dos estudiantes de los seis participantes opinaron que la seguridad con la que cuenta la institución les hacía sentirse seguros, acompañados y protegidos en la misma. La Tabla 7 así lo describe.

Tabla 7

Categoría 7: Seguridad como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Seguridad	2	"Hay una guardia dondequiera". (E1) "Si tienes alguna duda, te contestan, conocen la universidad". (E2) "Se siente la compañía". (E1)

Como última categoría surgida en el grupo de estudiantes se resaltó la motivación. Los estudiantes que hablaron al respecto resaltaron que la motivación les permite realizar lo que se le solicita con deseos, con la seguridad que es para su bien demostrando que pueden tomar lograr lo que se proponen. Hay un respeto entre las personas y pueden sentir que son tratados con igualdad. En la Tabla 8 se presentan los comentarios relacionados.

Tabla 8

Categoría 8: Motivación como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes que ejemplifican la categoría
Motivación	2	"Te motivan. Tengo hermanas menores y les digo que estudien en la institución. Me encantaría que ellas terminaran graduándose igual que yo de aquí". (E3) "Me motivó que en los periódicos aparece cuando en el área de enfermería las mayorías pasaron la reválida". (E5)

Otros comentarios como parte de la motivación como categoría lo fue el que una estudiante manifestara que en la institución "tratan bien a las personas de otra nacionalidad", "hay unión entre los estudiantes", "la persona que me atiende, me motiva, dialoga, es sociable, te ayuda".

Hallazgos de los factores inciden en la retención de los estudiantes desde la perspectiva de los docentes. El grupo focal de docentes estuvo constituido por cuatro participantes, quienes también contestaron la pregunta generadora de la discusión: ¿Qué factores inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde su perspectiva como docente? En el caso de los docentes para mantener su confidencialidad se utilizaron los siguientes códigos: D1, D2, D3, D4. De los comentarios de los docentes surgieron las siguientes categorías: 1) compromiso del profesor, 2) buen trato al

estudiante, 3) oportunidades extracurriculares: extensión del currículo, 4) afinidad con la carrera, 5) asociaciones estudiantiles, 6) iniciativas de apoyo servicios académicos al estudiante, 7) accesibilidad institucional 8) disponibilidad servicios de apoyo al estudiante, 9) acreditación

La primera categoría surgida como importante para los docentes fue la del compromiso del profesor. Este se refiere a aquel profesor que cumple con sus responsabilidades tanto administrativa como académica. Prestando mayor atención a su academia donde dirige al estudiante en su proceso de enseñanza y aprendizaje de forma efectiva. Ayuda también, a que el estudiante pueda tomar decisiones sabias y pueda cumplir a cabalidad con todo lo que se le solicita. El profesor comprometido va más allá de ofrecer una clase, también se ocupa de reconocer la diversidad del estudiante como ser humano, con sus necesidades y sus fortalezas. La totalidad del grupo de docentes coincidieron en que el profesor es vital y es el caballo de fuerza para la retención estudiantil. En la Tabla 9 se mencionan los comentarios realizados por los docentes correspondientes a esta categoría.

Tabla 9

Categoría 9: Compromiso del profesor como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Compromiso del profesor	4	"Depende de la facultad, si se cumple con el acomodo razonable (en mi caso hay trabajos que yo sé que los han hecho por primera vez y se los doy de nuevo para que los vuelvan a hacer)". "Trato de ser lo más humana y comprensible con respecto a la situación económica (busco que no inviertan mucho en las clases demostrativas. "Yo les digo mis nenas, creo que las adopto". (D1) "Se desarrolla una relación entre profesor-estudiante bastante cercana", "hay una relación interpersonal muy buena, muy bonita ellas(os) tiene la confianza de venir donde mi cuando tienen algún problema", "yo me siento a escucharlos y trato de ayudarlos y les busco alternativas que sean adecuadas para todas las partes, que yo no les dé un trato preferencial". (D3)

Tabla 9 continúa

Tabla 9 continuación

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
		"Hasta un momento dado me ven desde una perspectiva maternal". "El profesor tiene que ser honesto". "Ellos saben que pueden sentarse a dialogar conmigo, para poder resolver cualquier problema que les ayude a terminar el curso". "La calidad de la facultad es vital". "Dicho por los estudiantes y las agencias es la relación que se establece entre profesor-estudiantes". "Estudiantes me comentan que lo que les gusta de aquí es ese acercamiento entre la facultad y los estudiantes". "El estudiante reconoce el *expertise* de la facultad" (E2).
Compromiso del profesor	4	"La facultad hace un papel muy importante, en el proceso de orientación sobre la profesión". "El recurso es el profesor". "Yo trato mis estudiantes como colegas, por eso coincido que el trato de estudiantes con el profesor es esencial". "Trato de que me vean, como un amigo". "En mi caso yo siempre le digo al estudiante que se posicione como maestro, desde el primer curso. Es importante la conexión con profesores de la misma especialidad". "El modelaje". "Yo soy de los que me pongo el uniforme y brego con los nenes". "Cuando los estudiantes te ven trabajando con los nenes o la población que vayas a trabajar ellos hacen "ohhh", y te ganas el respeto". (D4)

Esta categoría hace referencia a que se vea al estudiante como un todo, de forma integral; tanto en su aspecto académico, emocional, ambiente familiar, la parte económica entre otros y ayudarlos a que alcancen un grado académico exitoso. Los cuatro docentes participantes concurren en que hay que darle un buen trato a los estudiantes; respetándolos como individuos que desean realizarse y que su diario vivir se ha complicado por los compromisos que han asumido en su cotidianidad sean familiares, económicos y/o de empleo. En la Tabla 10 se describen los comentarios de esta categoría.

Tabla 10

Categoría 10: Buen trato al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Buen trato al estudiante	4	"Trabajar la situación económica de los estudiantes, ajustar las clases acorde a su situación económica". (D3) "Los trabajos que presentan dificultad permitir que los hagan nuevamente". "Nuestros estudiantes no son estudiantes que trabajan sino es un trabajador que estudia". (D1) "No tengo oficina y ha sido beneficioso, ya que comparto más con los estudiantes, almuerzo con ellos y me siguen viendo como un amigo". (D4) "El apoderamiento de estos muchachos, procuran que sean atendidos. Se sienten bien al ser tomados en consideración y aman a la universidad y al programa". (D3)

La categoría de oportunidades extracurriculares: extensión del currículo se define como la oportunidad que se le brinda al estudiante en la institución de poner en práctica sus conocimientos en escenarios diferentes. Lo que a su vez le lleva a enriquecer el currículo y lo vive con pertinencia. La totalidad de los participantes describieron la importancia de ofrecer actividades de crecimiento y liderazgo a los estudiantes, permitiendo que estos se desenvuelvan cultivando sus talentos e incrementando su proceso de enseñanza aprendizaje. En la Tabla 11 a continuación se exponen los comentarios que sustentan la categoría descrita.

Tabla 11

Categoría 11: Oportunidades extracurriculares, extensión del currículo como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Oportunidades extracurriculares Extensión del currículo	4	"La vicerrectoría de retención y desarrollo hace muchas actividades extracurriculares". (D1y D2) "Actividades extracurriculares: excursiones, yo me llevo los muchachos a recoger café y visitar centros culturales". (D3) "He realizado actividades extracurriculares con los estudiantes como Kayak, nadar con manatíes, etc., en las actividad de las justas, las hago experiencias e investigación de campo, tiene un propósito educativo. Se distribuyen estudiantes en diferentes actividades deportivas y analizan las mismas". (D4)

Por otra parte, surgió como categoría desde la perspectiva del docente la afinidad con la carrera. La misma alude a la importancia de que el estudiante tenga definida la carrera profesional que se propone estudiar, sienta exaltación por lograrla y se preocupe por alcanzarla. A la vez que exploren que puedan discutirla con el profesional que está preparado en esa área, para que pueda tener una idea clara de lo que representa esa profesión y la demanda que tiene en el mercado. Para los docentes es bien importante que el estudiante esté enfocado en lo que aspira, para que tome decisiones acertadas que le ayuden a aprovechar el tiempo. En la Tabla 12 se presentan los comentarios de tres de los cuatro docentes participantes, puntualizando en la importancia de que el estudiante debe tener afinidad con la carrera que desea estudiar.

Tabla 12

Categoría 12: Afinidad con la carrera como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Afinidad con la carrera	3	"Si sé que la vicerrectoría de retención habla con los estudiantes sobre lo que ellos quieren". (D2) "Yo hago actividades extracurriculares relacionadas al campo de especialidad, para que ellos se enamoren de la profesión. (D2) "Que puedan ver un escenario real. Que tengan intervenciones reales para la buena selección de la profesión". "El primer año de ellos muchos no están seguro de la profesión que seleccionaron". (D2) "Eso ha llevado a estudiantes a que se enamoren de los que está estudiando porque ya se visualizan dónde va a trabajar". "Otro elemento que ayuda es que los programas sean atractivos, que siempre haya un curso medular o de especialidad de la concentración". "Por qué es el primer contacto que va a tener el estudiante con el campo. Muchos estudiantes están evaluando ese primer año sobre qué quieren realmente". (D1) "Es precisamente ese contacto con el profesor en ese primer curso de la concentración que les va a ayudar en su selección" (D4) "Para retener hay que poner los recursos en la facultad y los estudiantes. Es importante la conexión con profesores de la misma especialidad". (D1)

De acuerdo con los docentes la experiencia que se les brinde a los estudiantes en auscultar ofrecimientos profesionales de su interés, ha llevado a estudiantes a que se enamoren de los que está estudiando porque ya se visualizan dónde va a trabajar. "El apoderamiento de estos muchachos logra que amen la universidad y al programa". Es tanto el apegamiento que "los estudiantes que se han graduado… no se quieren desligar de la institución".

Otra categoría que emergió fue la de las asociaciones estudiantiles. Esta categoría describe cómo el estudiante mediante su participación en las mismas, fortalece el liderazgo, reconoce cuáles son sus roles y cómo puede lograr un trabajo eficiente trabajando en equipo. Tres de los cuatro docentes comentaron que las asociaciones estudiantiles permitían al estudiante desenvolverse como líder. Además, que le ayudaba en su crecimiento individual y colectivo. En la Tabla 13, se exponen los comentarios que apoyan esta categoría.

Tabla 13

Categoría 13: Asociaciones estudiantiles como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docente que ejemplifican la categoría
Asociaciones estudiantiles	3	"Lo otro que une a los estudiantes además son las asociaciones estudiantiles, en nuestra escuela tenemos asociaciones por área". (D2) "Las asociaciones son esenciales tenerlas". (D3) "Es importante delegarles responsabilidades a los estudiantes en las actividades". (D4)

Por otra parte, otra categoría que emergió desde la perspectiva docente fue la de apoyo servicios académicos al estudiante. En dicha categoría, dos de los cuatro docentes entendieron la importancia de que la institución ofrezca diversas alternativas y/o modalidades que se acomoden a satisfacer las necesidades de los estudiantes tanto a nivel académico y personal para poder contribuir a su retención. (Véase Tabla 14).

Tabla 14

Categoría 14: Iniciativas de apoyo de servicios académicos al estudiante como factor que inciden en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Iniciativas de apoyo servicios académicos al estudiante	2	"La universidad tiene diversas modalidades de estudio, ofrecen tutorías en español, inglés y matemática". "Hay ofrecimientos de estudio y trabajo"(D2) "Entiendo que sí, que la universidad tiene unas iniciativas que están ayudando a la retención". "La consejería académica, por los profesores por que el mejor consejero va hacer la persona que conoce al estudiante". (D3) "Me parece muy bien el proceso de la consejería académica". "La universidad ha hecho muchos avances, en términos de las tutorías, asesorías académicas y los profesores están dispuestos a proveer asesoría académica". (D2)

Esta categoría resultante se refiere a las alternativas disponibles como el cuido de niños, clases diurnas y/o nocturnas. Es una oportunidad que tiene el estudiante que trabaja a su favor; para que pueda continuar sus estudios, tener éxito y pueda permanecer en la universidad. De los cuatro docentes participantes, dos manifestaron cuán importante es el apoyo del servicio estudiantil para que más estudiantes sean retenidos. Así está expresado en la Tabla 15 por los docentes.

Tabla 15

Categoría 15: Disponibilidad servicios de apoyo al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Disponibilidad servicios de apoyo al estudiante	2	"Tienen un cuido nocturno para estudiantes que estudian y tiene hijos". "Cualifican los niños que estén entre los tres años hasta los 10 o 11 años". (D1) "Les dan cena y les ayudan hacer las tareas". (D1) "Las ayudas sociales, aquí hay unas iniciativas bastante buenas como el *Head Start*". (D3)

Otra categoría expresada por los participantes fue la de la accesibilidad institucional. La misma se define como a la facilidad que tiene el estudiante para llegar a la institución utilizando diferentes medios de transportación y una vez dentro de la institución el estudiante pueda desplazarse a oficinas de servicios o a otros lugares que el estudiante necesite acudir y que estén a su alcance de forma viable donde pueda suplir las necesidades del estudiante. En la Tabla 16, se exponen los comentarios de dos de los cuatro docentes.

Tabla 16

Categoría 16: accesibilidad institucional como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Accesibilidad institucional	2	"Ubicación de la universidad, todo lo tiene cerca". (D2) "Hay muchas facilidades en la universidad". (D3)

Otra categoría surgida fue el de la acreditación a la institución como parte importante en la selección de la misma. Uno de los cuatro docentes comentó cuan trascendental es que la

institución esté acreditada por agencias de renombre. Fomentando así que una institución acreditada, tiene credibilidad. En la tabla 17, se muestra el comentario que apoya dicha categoría.

Tabla 17

Categoría 17: Acreditación como factor que incide en la retención desde la perspectiva docente

Categoría	*f*	Citas de los docentes que ejemplifican la categoría
Acreditación	1	"Una de las áreas que te puede incidir mucho en la retención y puedes sentir orgullo por la profesión son las acreditaciones". (D2)

Hallazgos de los factores inciden en la retención de los estudiantes desde la perspectiva administrativa.

En esta parte se destacan los factores que surgieron de las entrevistas individuales realizadas a los participantes administradores. Fueron seis administradores los que participaron. Para identificarlos y garantizar su confidencialidad se utilizaron los siguientes códigos A1, A2, A3, A4, A5, A6. La entrevista a cada uno inició con la pregunta generadora ¿Qué factores inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde su perspectiva administrativa?

Como se realizó con los grupos anteriores, los factores se categorizaron surgiendo los siguientes:1) profesor mentor, 2) servicios académicos de apoyo estudiantil, 3) asociaciones estudiantiles, creación de líderes, 4) buen trato a los estudiantes: arma esencial 5) Servicios personales de apoyo al estudiante, 6) madurez del estudiante, 7) resiliencia, 8) apoyo familiar.

La primera categoría estuvo relacionada con el profesor mentor, se define el mismo al profesor que escucha, que ofrece seguimiento a los estudiantes, les aconseja y hace de cada curso una experiencia de aprendizaje. La totalidad de los administradores coincidieron en que los profesores son medulares en el proceso de motivación de la enseñanza aprendizaje y son los que

están al día a día con los estudiantes. En la Tabla 18 se detallan los comentarios que ejemplifican esta categoría.

Tabla 18

Categoría 18: Profesor mentor como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categoría	f	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Profesor mentor	6	"Los profesores buscan solucionar los problemas, dan seguimiento a los estudiantes, son mentores, hacen buen avalúo". (A6) "La facultad es excelente, comprometida con el estudiante". (A1) "En la sala de clases es que te conviertes en el consejero, un buen profesor con su estudiante lo ve así". "Lo acoge, lo abrazas, le das la mano, para que se pueda quedar". (A6) "El profesor es un mentor, tiene un rol importante en la sala de clases". "Ellos son los mentores porque están día a día con ellos". "El profesor está ahí; él es medular". (A4) "Él tiene que ser el mentor, el que le diga, es un ejemplo a seguir del estudiante yo lo veo así, si al estudiante no le gusta el profesor tal vez no se vaya de la institución pero sí de curso, se va a dar de baja; no implica cuán difícil sea la clase". (A6) "El docente es el eslabón es lo principal para mí". "El segundo en mando es el profesor". (A4) "Hay otros asuntos personales, económicos, pero el profesor implica el enamoramiento, es como tú lo lleves". (A3) "En la sala de clases es que te conviertes en el consejero, el estudiante busca la calidad de servicio, el trato, se integra la facultad, el elemento de la facultad es clave". "La facultad tiene una labor titánica en una institución educativa". "Es el primer contacto con ese estudiante, con el que el estudiante pasa la mayor parte del tiempo, tanto dentro y fuera del salón". (A1) "Si el profesor saca parte de su tiempo para atenderlo fuera de la clase, esto es otro elemento que hace que haya integración entre el profesor y el estudiante". (A4)

Tabla 18 continúa

Tabla 18 continuación

Categoría	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Profesor mentor	6	"El profesor mentor es profesor amigo, es consejero, es el que atiende más la parte personal del estudiante en su inicio, cuando llega a la universidad". "El impacto que tiene el docente para mí es primordial y eso impacta la retención o la no retención yo creo que la experiencia del salón de clases es vital; porque esa persona, ese docente, es quien realmente interactúa con el estudiante a diario, regularmente". "Me remonto a la importancia del salón de clases, esto quiere decir que tienen que ser cursos actualizados, cursos pertinentes al momento en que estamos viviendo". "Entiendo que un elemento que es bien determinante en el factor de retención es la facultad". (A5) "La facultad juega un papel protagónico en la retención de los estudiantes". "El profesor entiendo que es un eslabón, desde el trato que se le da al estudiante, el entusiasmo que se le transmite en el curso, sin descuidar el rigor académico". "Es una figura central para determinar que el estudiante permanezca y retengamos en el salón". (A4)

Surgió como otra categoría, los servicios académicos de apoyo estudiantil. Esto se refiere a los servicios disponibles en la institución, los cuales han sido planificados pensando en la necesidad y realidad que viven los estudiantes. Cinco de los seis administradores manifestaron la importancia de que a los estudiantes se le tengan opciones de estudio, diversos servicios que suplan lo que ameritan los estudiantes. A la vez, esto ayuda a los estudiantes en el cumplimiento de las expectativas que se han propuesto. Los siguientes comentarios presentados en la Tabla 19 evidencian esta posición.

Tabla 19.

Categoría 19: Servicios académicos de apoyo estudiantil como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categoría	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Servicios académicos de apoyo estudiantil	5	"Tenemos que indagar sobre eso con el estudiante cuando vamos a hacerle la matrícula, tratar de que ese estudiante, ese bloque de su trabajo no se rompa"(A1) "Le presentamos la realidad de su futuro, ahí despierta no estamos hablando de ahora, estamos hablando de tu futuro. ¿Cómo tú quieres ser? ¿Dónde tú quieres estar?". (A3) "Tienen servicios como de tutorías, mentoría, asesoría, hay becas de honor; tienen el curso de seminario de primer año un curso que ayuda al estudiante a situarse". (A4) "El que se quede un estudiante es por la atención que se le brinda, cuando se enamora de su carrera y está convencido de lo que quiere hacer". "A veces, me refieren un estudiante y lo primero que le pregunto es ¿qué quieres estudiar?". (A3) "Aquí tenemos los siguientes servicios". "Dentro de los servicios con los que contamos están el de consejería y orientación académica que se hace una semana antes de empezar las clases". "Mentores de pares la unidad cuenta con iniciativas como la creación de un proyecto de liderazgo". (A1) "El Proyecto de pares, ayudan en actividades intra y extracurriculares". "Es ese deseo de ayudar, de integrarse". (A5) "Con referencia a las estructuras de apoyo tenemos el *learning zone"*. (A5)

De acuerdo con la investigadora, los próximos comentarios también ejemplifican la necesidad que enfrenta el estudiante en una institución. Eso se percibió en otros comentarios por parte de los administradores como: "muchos de ellos nos miran como sus amigos, como sus padres, como el cura de la iglesia, como el ministro, el que le da el consejo". "Una persona que no trabaja con el aspecto sensible del estudiante no puede trabajar en una área de servicio tan neurálgica como lo son los servicios estudiantiles". "Tienen servicios como de tutorías, mentoría, asesoría, hay becas de honor; tienen el curso de seminario de primer año un curso que ayuda al estudiante a situarse". "Mentores de pares la unidad cuenta con iniciativas como la creación de un proyecto de liderazgo". "En la medida que yo creo líderes, se crea mayor pertinencia. Existe

la ayuda de pares, a quienes le gusta servir". "Por tanto, ellos pasan por un proceso de certificación, de educación continua". "Me refiero a servicios de apoyo o estructura de apoyo, por ejemplo a el comité o la vicerrectoría de retención a nivel Institucional, "en esta institución escuchamos que muchos estudiantes se sienten cómodos aquí, porque se sienten más apoyados el nivel de servicio, que no es una experiencia impersonal como en las grandes universidades, que uno no es un número, sino que uno conoce a la gente"

Las asociaciones estudiantiles, creación de líderes es otra categoría surgida. En estas se ofrece la oportunidad al estudiante de involucrarse en diversos grupos estudiantiles que le permiten destacarse como líderes, a ser proactivos tanto por y para sus pares y por la institución. De acuerdo con cinco de los entrevistados las asociaciones estudiantiles contribuyen en la retención de los estudiantes. En la Tabla 20 se describen los comentarios de los mismos.

Tabla 20

Categoría 20: Asociaciones estudiantiles, creación de líderes como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categoría	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Asociaciones estudiantiles Creación de líderes	5	"Sí, tenemos asociaciones estudiantiles, de hecho los tres programas que tenemos, tienen asociaciones estudiantiles, está la de Trabajador Social, la de Justicia Criminal y la de Psicología" (A3). "Yo creo que es súper importante que los programas estén complementados por ese trabajo del estudiante mismo, que se pueda identificar con ellos, que es una red de apoyo, que tienen distintas actividades y de alguna manera se apoderan de unos procesos que son fundamentales". (A5) "Entiendo que las asociaciones estudiantiles tienen un rol protagónico en la actualidad". "Quiero reconocer como parte de todo las asociaciones de la escuela, estas juegan un papel importantísimo, porque ese estudiante de la asociación es la voz para todos los demás". (A3) "Provee actividades de apoyo, de participación académica, comunitaria y crean actividades de naturaleza recreativa". "Estas asociaciones son un pilar fuerte para el estudiante que se incorpora a la vida universitaria". "Las mismas tienen un rol de retención". (A4)

Otra categoría emergente lo fue la del buen trato a los estudiantes, en la misma se considera al estudiante como un ser integral, importante y proactivo dentro de la institución. Este buen trato se observa desde ese primer saludo, la atención personalizada y el atender sus reclamos con respeto. Cuatro de los seis administradores coincidieron en que el buen trato a los estudiantes es un arma esencial para su retención. El buen trato depende de todos los que constituyen la institución, desde su presidente hasta el que arregla los patios. En la Tabla 21 se expone otra de las categorías surgidas. (Véase tabla 21)

Tabla 21

Categoría 21: Buen trato a los estudiantes, arma esencial como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categoría	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Buen trato a los estudiantes, arma esencial	4	"Muchos de ellos nos miran como sus amigos, como sus padres, como el cura de la iglesia, como el ministro, el que le da el consejo". "Aquí las puertas están abiertas, ellos entran traen sus problemas y ese lazo que se ha creado es lo que nos ha llevado específicamente a la retención (A1)". "El estudiante tiene que salir a trabajar, ya no depende de que mami y papi me mantienen". "He escuchado estudiantes que dicen yo vine aquí a acompañar a un amigo, pero yo me quedé, porque cuando entré fue rápido el servicio en un solo momento y decidí matricularme porque es diferente en la UPR". (A2) "Aquí tengo más trato de cerca de hecho, yo tuve un decano aquí que me dijo: la estudiante quedó fascinada porque yo decano la atendí". (A3) "El estudiante busca la calidad de servicio, el trato, se integra la facultad, el elemento de la facultad es clave". "Una persona que no trabaja con el aspecto sensible del estudiante no puede trabajar en una área de servicio tan neurálgica como lo son los servicios estudiantiles". (A4)

Los servicios personales de apoyo al estudiante fue otra de las categorías expuestas por los entrevistados. La misma se describe como esos servicios para atender los aspectos

emocionales, familiares y de ajuste del estudiante. Van dirigidos a atender la sensibilidad y/o el modo de proceder del estudiante. Estos servicios fueron considerados por dos de los seis administradores entrevistados como influyentes en la retención estudiantil. En la Tabla 22 se exponen los comentarios que apoyan esta categoría.

Tabla 22

Categoría 22: Servicios personales de apoyo al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categorías	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Servicios personales de apoyo al estudiante	2	"Hay otros estudiantes más fortalecidos y eso yo no lo necesito por grupo o la razón que sea aquí hay psicólogos, hay médicos". "Muchas veces en esta institución escuchamos que muchos estudiantes se sienten cómodos aquí, porque se sienten más apoyados el nivel de servicio, que no es una experiencia impersonal como en las grandes universidades, que uno no es un número, sino que pues uno conoce a la gente".(A4) "El estudiante estudia por su seguridad económica". "Son los servicios de apoyo que las instituciones educativas puedan tener". "Me refiero a servicios de apoyo o estructura de apoyo, por ejemplo a el comité o la vicerrectoría de retención a nivel institucional". "Debemos ser el mejor atractivo para los estudiantes en todo su plano académico, personal y hasta espiritual". "Y que el estudiante pueda decir que bien se está en casa". (A2)

Otra categoría descrita lo fue el de la madurez del estudiante. Es esta una cualidad que tiene el estudiante para efectuar una toma de decisiones acertada, para enfrentar retos y afianzar su deseo de salir adelante convirtiéndose en el autor de su propia historia. Tres de los seis administradores comentaron que la madurez ayuda al estudiante a tomar decisiones correctas y a asumir su rol de estudiante con determinación. La Tabla 23 contiene los comentarios de los administradores.

Tabla 23.

Categoría 23: Madurez del estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categoría	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Madurez del estudiante	3	"Quiero destacar esas características que tiene el estudiante que decide obtener una carrera universitaria y es la madurez, es el que acepta el reto, el que tiene compromiso con el mismo, que le tenga ganas a tomar esa trayectoria para cumplir su carrera, y tenga una visión clara". (A4) "Aunque tenga obstáculos pueda decir yo puedo". (A3) "Requiere un sentido mayor de responsabilidad, de compromiso, de madurez de la persona, o sea, de que la persona se apodere de sus procesos" (A6).

Otra categoría descrita por los administradores fue el de resiliencia. La misma denota que un estudiante resiliente es aquel que aunque tenga adversidades que enfrentar, realizar mil sacrificios para lograr lo que se propone, sobrelleva la adversidad y logra alcanzar el éxito. De los seis administradores, tres expusieron que muchos de los estudiantes son resilientes, argumentando que los mismos tienen que pasar muchos conflictos y aun así es notable su lucha y los logros que puede alcanzar. Llevándoles a brillar con luz propia. En la Tabla 24, se presentan los comentarios que avalan esta categoría.

Tabla 24

Categoría 24: Resiliencia como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categoría	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Resiliencia	3	"Si el estudiante entra con un sentido de que quiere estudiar, de que realmente quiere hacer una carrera, que realmente está motivado hacia eso y se siente comprometido, pues ahí eso nada más, ese perfil de estudiante es maravilloso porque son personas que potencialmente sabemos que van a terminar"(A3). "Hay un elemento estudiado en muchas investigaciones que se están sacando ahora sobre lo que es la resiliencia, pues definitivamente debe haber un perfil y yo entiendo que debe haber mucho de eso, que deben haber muchos estudiantes que, tienen la capacidad y la madurez emocional para poder trabajar con todas esas dificultades y sobreponerse" (A4). "El estudiante que termina, es un estudiante perseverante, estudiante obviamente resiliente, un estudiante que ha tenido no necesariamente en todos los casos, pero una buena parte de ellos ha tenido apoyo familiar, o algún tipo de red de apoyo, quizás amistades, familia extendida o de alguna manera que le ha ayudado a manejar todas las dificultades emocionales etc.". (A6) "Pienso que el ser humano es un ser integral y que tarde o temprano nos tenemos que plantear la variable de trabajar con la naturaleza del desarrollo integral como los valores, desarrollar la capacidad de resiliencia". "Trabajar educando y trabajando una cultura de paz" (A4).

Otra categoría surgida como relevante lo fue la del apoyo familiar. Aquí se destaca ese apoyo que recibe el estudiante desde el hogar y que se hace extensivo hasta la institución. El seguimiento familiar permite al estudiante cumplir con los procesos de selección y demandas académicas de la institución. Aparte, que estos le ayudan con los compromisos adquiridos por el estudiante, sea económico, personal entre otros aspectos. De los seis administradores, tres

coincidieron en que el apoyo familiar es fundamental en el proceso de retención. La Tabla 25 así lo describe.

Tabla 25

Categoría 25: Apoyo familiar como factor que incide en la retención desde la perspectiva administrativa

Categoría	*f*	Citas de los administradores que ejemplifican la categoría
Apoyo familiar	3	‘Tengo un comité de padre y familias a quienes le damos charlas”. “El gobierno federal exige que en la institución exista un programa donde se impacten padres y familias”. (A2) “Ese comité lo constituyen profesores y padres”. “Ellos van a ayudar a su hijo a tener éxito”. (A4) “No quiero descuidar el elemento de los padres que se están incorporando desde el inicio en las orientaciones de sus hijos”. “Es bueno que ellos conozcan a qué universidad van los hijos y los servicios que ofrece”. “A la vez que el hijo ve el apoyo de sus padres en este proceso para poder ayudarlo”. “A la vez que el hijo ve el apoyo de sus padres en este proceso para poder ayudarlo mejor será el resultado”. (A3)

Hallazgos de los factores que inciden en la retención de los estudiantes desde el análisis de los documentos institucionales. En el caso de los documentos institucionales revisados concernientes al área de retención; unos fueron documentos institucionales y otros fueron estudios relacionados por la misma institución. En los estudios revisados la investigadora analizó los aspectos que se acercaran a la satisfacción de los estudiantes y/o a aquello que dijeron directamente los estudiantes que decidieran permanecer en la institución. Así, como los resultados y conclusiones de los mismos. Los estudios revisados fueron los siguientes: Estudio de satisfacción estudiantil 2010-11(ES), Estudio Desertores Cohorte 2008 (ED), Auto estudio experiencia de primer año (AE). Como documentos institucionales se revisaron: Evaluación resultados y estrategias de retención 2010-2011(ERES), Plan estratégico de IES bajo estudio

2009-2015 (PE), Guías estratégicas 2006-2010 (GE), Documentos de la elaboración del plan institucional (EPI).

De los estudios institucionales revisados surgieron las categorías a saber: 1) seguridad, 2) clima institucional (planta física), 3) profesores (efectividad instruccional), 4) servicios estudiantiles, 5) apoyo y disponibilidad de servicios académicos. La tabla 26 presenta las categorías surgidas al analizar las investigaciones antes mencionadas (Véase tabla 26).

Tabla 26

Categorías de análisis de documentos: investigaciones analizadas

Categorías	*f*	Contenido del documento que ejemplifica la categoría
Seguridad	3	Aspecto de la institución que más aprecian los desertores. (ED) Relacionado con la dimensión seis del estudio. (AE) "Constructo que se acerca a las expectativas del estudiante". (ES)
Clima institucional (planta física)	2	"Aspecto de la institución que más aprecian los desertores". (ED) "Constructo más cercano a las expectativas de los estudiantes". (ES)
Profesores (Efectividad instruccional)	3	"La permanencia estudiantil está relacionada con la responsabilidad de la facultad". (AE) "Constructo más cercano a las expectativas de los estudiantes". (ES) "Entre los aspectos más sobresalientes de la entrevista telefónica a los desertores se encuentran que uno de los aspectos que más le gustaron a los encuestados fue el trato ofrecido por los profesores". (ED)
Servicios estudiantiles	1	"Conocer las necesidades del estudiante". (AE)
Apoyo y disponibilidad de servicios académicos	1	"Constructo más cercano a las expectativas de los estudiantes". (ES)

En los documentos institucionales se evaluaron los elementos que apuntaron hacia las consideraciones propiamente administrativas con la finalidad de aumentar la retención estudiantil. Como parte del análisis se revisaron los siguientes documentos institucionales: Evaluación resultados y estrategias de retención 2010-2011(ERES), Plan estratégico de Retención UMET 2009-2015 (PER), Guías estratégicas de Desarrollo 2011-2015 (GED), Documentos de la elaboración del plan institucional (EPI). En la tabla 27 se presentan indicadores que están relacionados con la retención estudiantil.

Tabla 27

Categorías: *Análisis de documentos-documentos institucionales*

Categorías	*f*	Contenido del documento que ejemplifica la categoría
Seguridad	2	Es un indicador para ser evaluado. (ERES) Está dentro del vector 5, Infraestructura física y tecnología. (GE)
Clima institucional (planta física)	2	Es un indicador para ser evaluado. (ERES) Dimensión estratégica administrativa. (PER)
Profesores (Efectividad instruccional)	3	Capacitación a la facultad para atender estudiantes de nuevo ingreso Programa FYIS. (ERES) Contará con un profesorado de alta calidad, vector 1. (GE) Meta 4, dimensión estratégica: servicios. (PER)
Servicios estudiantiles	1	Servicios y desarrollo estudiantil cultura de servicio enfocada al desarrollo integral del estudiante. (GE) Programa *Early Alert* (ERES) Meta 6, dimensión estratégica: servicios (PER)
Apoyo y disponibilidad de servicios académicos	1	Servicios y desarrollo estudiantil cultura de servicio enfocada al desarrollo integral del estudiante (Vector 2) (GE) Programa de tutorías- *Learning zone* ayudar al estudiante a mejorar su aprovechamiento académico, seguimiento a los estudiantes en la sala de clases, consejería (ERES) Meta 4,dimensión estratégica: servicios (PER)

En la pregunta uno, la investigadora constató como la mayoría de las categorías emergentes en todas las perspectivas son tan congruentes. Además, de destacar que los protagonistas de este estudio de caso; lo cuales son los estudiantes sus comentarios están enlazados a las demás perspectivas la docente y administrativa. Como dato interesante en los documentos institucionales y en las investigaciones que se trabajaron en la institución las categorías emergentes están relacionadas. Los hallazgos de las investigaciones son los aspectos a incorporarse en la planificación como necesarios para atender. Estos esfuerzos van dirigidos a lograr la retención estudiantil. Sin duda, la voz del estudiante está destacada en todos los grupos de participantes, así como en los documentos e investigaciones realizados. Por lo que se pudo puntualizar que entre las tres perspectivas hubo muchas congruencias en las categorías que emergieron y las divergencias son menos significativas.

Todas estas categorías que se mencionaron dieron lugar a que se conformaran tres grandes dimensiones. Estas dimensiones agruparon las categorías por la correspondencia estrecha que guardan unas con otras. Las dimensiones fueron las siguientes: dimensión académica, la institucional y la personal. En la pregunta dos se especifican, amplían y describen dichas dimensiones. A la vez que expondrán las congruencias y divergencias entre las tres perspectivas.

Pregunta 2. **¿Qué convergencias y divergencias existen entre las perspectivas, estudiantil, docente, administrativa con relación a los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada?**

Convergencias. Los tres grupos participantes, entiéndase estudiantes, docentes y administradores, conformaron una muestra de 16 participantes. De estos grupos surgieron categorías que se pudieron agrupar en tres grandes dimensiones a saber. Las mismas se

mencionan en adelante: 1) académica, 2) institucional y 3) personal. La dimensión académica incluye aspectos que están relacionados con los servicios que recibe que le ayudan en su proceso de aprendizaje, en obtener experiencias que fomenten su liderazgo y le ayuden a obtener su meta profesional. Esta dimensión circunscribió las siguientes categorías: profesor, servicios académicos de apoyo al estudiante, servicios estudiantiles, oportunidades extracurriculares, asociaciones estudiantiles y la afinidad con la carrera. Esta dimensión obtuvo más categorías comunes entre los tres grupos participantes.

Una segunda dimensión lo fue la institucional. La misma estuvo relacionada con los servicios que se brindan en la institución que impactan y brindan seguridad directamente a los estudiantes, tanto a nivel personal y como estudiante. Las categorías que reafirmaron esta dimensión fueron la seguridad, la planta física y la acreditación. La tercera dimensión estuvo relacionada con el aspecto personal. Aquí se hizo referencia al perfil individual y académico de cada estudiante para poder atenderle en sus necesidades individuales, emocionales y familiares. Esta dimensión incluyó las siguientes categorías: buen trato, motivación, el apoyo familiar y la resiliencia.

En adelante, se presentan las convergencias y divergencias desde las perspectivas estudiantil, docente y administrativa bajo la dimensión que se adecúe a cada categoría. Es importante recalcar que para fines de este estudio se consideraran convergencias a las categorías, que de dos de los tres grupos participantes coincidan. Si un grupo de participantes no coincide con otro, se considerará divergencia. Por lo que, la información está organizada de la siguiente manera: dimensión, categorías bajo esa dimensión, la frecuencia y las citas *ad verbatim* que sustentaron los mismos.

Una primera convergencia traída por todos los participantes del estudio y constatado con la revisión de los documentos fue el resaltar la figura del profesor, donde expresaron su calidad humana, instruccional, su compromiso y mentoría. De manera interesante, la totalidad de los participantes aseguraron que los profesores son pieza medular en la retención de los estudiantes. Son los consejeros en el salón de clases. Aparte de estar al pendiente del proceso de enseñanza aprendizaje, se convierten en la persona que el estudiante le puede confiar sus preocupaciones. Además, los participantes plantearon que el profesor es el timón del barco y que si no se atiende bien, el barco se hunde. (Véase tabla 28)

Tabla 28

Convergencia 2: Profesor: calidad humana, comprometido, mentor y calidad instruccional como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa y análisis de los documentos

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes, docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Profesor: calidad humana Instruccional, comprometido mentor	*16*	"Los profesores son muy excelentes". "Que haya un respeto de ambas partes". "Profesor estudiante y estudiante profesor". "El profesor es como el capitán del barco, si el profesor no está preparado pues se hunde el barco si está preparado pues vamos pa'lante". (E6) "Hay una relación interpersonal muy buena muy bonita ellas(os) tiene la confianza de venir donde mi cuando tienen algún problema". (D1) "La facultad juega un papel protagónico en la retención de los estudiantes". (A3)

Otra categoría que surgió como importante por todos los grupos de participantes fue el del servicio de apoyo académico del estudiante. En esta categoría se destacaron los servicios esenciales que recibe el estudiante en la institución. Como ejemplo de esto, el proceso de hacer la matrícula, la selección de cursos, las tutorías, la consejería, el seguimiento en su primer año de ingreso, entre otros aspectos. Es decir, servicios que de una u otra forma atienden las

necesidades de los estudiantes ayudando en su proceso de adaptación en la institución bajo estudio. Buscando como resultado del mismo retener a los estudiantes en la institución. De los 16 participantes y comprobado con la revisión de documentos por unanimidad todos coincidieron en la gran importancia que la institución bajo estudio se ocupe de ofrecer servicios de apoyo académico que le ayuden a lograr sus metas. La Tabla 29 describe esta categoría. (Véase tabla 29)

Tabla 29

Convergencia 4: servicio de apoyo académico del estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes, docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Servicio de apoyo académico al estudiante	16	"Tenemos tutorías gratis y se acomodan de acuerdo a disponibilidad". (A3) "El estudio y trabajo". "Gracias a la universidad he podido estudiar y trabajar a la misma vez". (E4) "Una de las cosas que estamos haciendo este semestre con las consejerías". "Investigar juntos con los muchachos, iniciativas que están ayudando a la retención". (D3) "Servicios y desarrollo estudiantil cultura de servicio enfocada al desarrollo integral del estudiante" .(Vector 2) (GE)

De los esfuerzos prominentes que realiza la institución bajo estudio es garantizar que los estudiantes sean tratados como seres integrales, que los servicios que ofrece la institución vayan dirigidos a atender el entorno de estos. Sus necesidades, su aspecto cultural, emocional, sus intereses entre otros. De igual manera esta convergencia compararon con los indicadores que establecen las guías estratégicas de la institución quienes aspiran que los servicios institucionales respondan a una cultura de servicio enfocada en el desarrollo integral del estudiante.

Por otra parte, otra convergencia surgida fue la de las asociaciones estudiantiles. Los participantes entendieron que en las asociaciones estudiantiles, los estudiantes tienen la oportunidad de aprender a trabajar en equipo, demostrar sus talentos y fomentar su liderazgo. Los estudiantes actúan como agentes de cambio. De los 16 participantes, 14 entendieron que las asociaciones estudiantiles fomentan en el estudiante sentido de pertenencia y de determinación. La Tabla 30 dispone de algunos comentarios que apoyan dicha categoría.

Tabla 30

Convergencia 5: asociaciones estudiantiles, creación de líderes: como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes, docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Asociaciones estudiantiles , creación de líderes	14	"Participar te da la oportunidad de crecer así se forman los líderes, me siento a gusto y activa en la universidad".(E6) "Entiendo que las asociaciones estudiantiles tienen un rol protagónico en la actualidad" (D3). "Con referencia a las estructuras de apoyo tenemos el *learning zone"*. "La escuela tiene sus servicios y a veces los estudiantes lo desconocen". (A1)

Otra convergencia donde los participantes coincidieron estuvo relacionada con las oportunidades extracurriculares, experiencia de servicio, esta categoría puso de manifiesto que la exposición a otras vivencias fuera de la institución que tienen los estudiantes a través de sus años de estudio; enriquece en gran manera su espíritu solidario. Se destacó que de los 16 participantes seis de ellos reconocieron que las actividades fuera de la institución ofrecían al estudiante experiencias inolvidables, de crecimiento personal y espiritual. Aparte de la gran oportunidad de poder transferir sus conocimientos a otros escenarios. (Véase tabla 31).

Tabla 31

Convergencia 6: Oportunidades curriculares como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes, docentes que ejemplifican la categoría
Oportunidades extracurriculares	6	"Me agrada que vamos a pueblos a realizar ferias de la salud". "Recolectamos fondos para personas que necesiten ayuda. "Nos hace sentir que somos parte de la comunidad ya en sí". "Es un sentimiento especial" (E3). "Yo hago actividades extracurriculares relacionadas al campo de especialidad, para que ellos se enamoren de la profesión". "Que puedan ver un escenario real". "Que tengan intervenciones reales". (D3)

La afinidad con la carrera fue otra de las convergencias surgidas. En la misma se destacó la importancia que el estudiante tenga la oportunidad de expresar y compartir sus sueños con personas que ya viven la experiencia. El expresarlo ayudará a que el estudiante sienta que va por la vía correcta y pueda aprovechar el tiempo de estudios adecuadamente y con éxito. Sintiéndose motivado y que hay pertinencia en lo que realiza. Además, de afianzarse en querer lograr su meta de poder graduarse. En la Tabla 32 se informó que tres (dos docentes y un administrativo) de los 16 participantes comentaron cuán importante es que el estudiante tenga afinidad con la carrera.

Tabla 32

Convergencia 7: Afinidad con la carrera como *factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa*

Convergencia	*f*	Citas de los docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Afinidad con la carrera	3	"Si sé que la vicerrectoría de retención habla con los estudiantes sobre lo que ellos quieren" (A4) "Yo hago actividades extracurriculares relacionadas al campo de especialidad, para que ellos se enamoren de la profesión". "Que puedan ver un escenario real". "Que tengan intervenciones reales para la buena selección de la profesión". (D3) "El primer año de ellos muchos no están seguro de la profesión que seleccionaron". (D2)

A modo de resumen, de lo presentado en la dimensión académica fue importante destacar que el acompañamiento al estudiante, la preocupación de los profesores por atenderles como se merecen, los servicios que se le brindan a nivel institucional son aspectos que contribuyen en la retención del estudiante.

Otra dimensión destacada fue la institucional. Las categorías que comprenden la misma fueron las siguientes: planta física, seguridad y la acreditación. La primera convergencia convergencia emergida fue la de la planta física. De acuerdo con lo comentado por los participantes la planta física de la institución es importante para los estudiantes. Cuando han manifestado sentir comodidad, seguridad y deseos de permanecer en la misma considerando que tiene alternativas que suplen sus necesidades personales como educativas. Entre estos se encuentran la cafetería, los salones, las oficinas, los jardines, entre otros. De los 16 participantes 10 describieron esta categoría como importante para su retención. En la Tabla 33 se describen los comentarios que aluden a esta categoría.

Tabla 33

Convergencia 8: Planta física como *factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa*

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes, docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Planta física	10	"Los jardines son bonitos, las áreas te invitan a la reflexión". "Cuentan con tecnología". "El ambiente es bueno y tranquilo, se puede reflexionar en cualquier lado en la universidad". (E2) "Yo pienso que sí, ejemplo del estacionamiento multipisos". "También la biblioteca, está actualizada y renovada". "Se debe a la competencia el querer subir el nivel académico". "La localización del campus, estamos bien ubicados ya sea la transportación, el tren, las guaguas pasan por esta área". (D2) "Eso te incentiva a los estudiantes que económicamente tienen unas necesidades increíbles". (A4)

El aspecto de la seguridad surgió como categoría esencial para los estudiantes y administradores. Los participantes entrevistados destacaron que la seguridad en la institución contribuye a sentirse confiado y seguro de que va a ser bien atendido cuando requiera de alguna ayuda. Tres de 16 participantes consideran la seguridad como aspecto de retención. (Véase Tabla 34).

Tabla 34

Convergencia 9: Seguridad como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes y administradores que ejemplifican la categoría
Seguridad	3	"Hay muchos policías". (E2) "Los policías conocen las áreas de la universidad". (E6) "Preguntas y te ayudan". (A5) "Si estás sola te acompañan hasta el estacionamiento". (E3)

Otra de las categorías fue la acreditación. En esta coincidieron dos participantes de los dieciséis quienes entendieron que la acreditación otorga una seguridad a la institución y al diploma que van a recibir sin temor de no ser aceptado en lugares de empleo porque donde estudió la institución no esté acreditada. En la Tabla 35 se leen los comentarios que apoyan la categoría. (Véase tabla 35).

Tabla 35

Convergencia 10: La acreditación como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes y docentes que ejemplifican la categoría
Acreditación	2	"Esta universidad está acreditada". (D2) "Uno siente seguridad porque al buscar trabajo reconocen a la universidad". "La universidad está acreditada y es reconocida". (E3)

La dimensión institucional, antes mencionada generó relevancia entre los participantes ya que pueden considerarse aspectos poco relevantes. Sin embargo, quedó demostrado que son aspectos que el estudiante concibe como importante dentro de su proceso universitario y como agente de su retención. Esto contrasta, con lo que expuesto por Tinto (1986) quien explicó el proceso de permanencia en la educación superior como una función del grado de ajuste entre el estudiante y la institución, adquirido a partir de las experiencias académicas y sociales (integración). Según Tinto, los estudiantes emplearon la teoría del intercambio en la construcción de su integración social y académica. De modo que si los beneficios de permanecer en la institución fueron percibidos por los estudiantes como mayores que los costos personales (esfuerzo y dedicación, entre otros), entonces estos permanecerán en la institución.

En resumen, entre más consolidado esté el compromiso del estudiante con la obtención de su grado o título y con la institución, y mejor sea su rendimiento académico e integración social, es menor la probabilidad de que el estudiante deserte. Este modelo impulsado por Tinto tuvo un enfoque interaccionista, el cual consideró que la partida de un estudiante fue consecuencia de la interacción entre el estudiante como individuo y la institución como una organización y que lo importante de esta interacción fue el significado que cada estudiante le atribuye a su relación con las dimensiones formales e informales de la organización institucional.

Otra dimensión instituida fue la personal. En la misma se puntualizaron dos categorías: el buen trato al estudiante y la motivación. El buen trato al estudiante fue otra de las convergencias resultantes tanto por los estudiantes, docentes y administradores. Emanó que los estudiantes afirman que cuando son atendidos sea por los educadores, por algún personal administrativo de la institución sienten que son respetados tanto en su individualidad, como en

sus necesidades personales. La Tabla 35 presenta que de 13 de los 16 participantes indican a que un aspecto que ayuda al estudiante en su retención es el buen trato. (Véase tabla 36)

Tabla 36

Convergencia 11: Buen trato al estudiante como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa

Convergencia	*f*	Citas de los estudiantes, docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Buen trato al estudiante	13	"Cuando te van a atender la muchacha me trata bien". (E5) "Cuando estoy en el salón de clases me buscan el acomodo razonable". (E3) "Hay que escucharlos, el estudiante es parte de uno". (D2) "Es la razón de ser de la institución, por eso tienen un sitial especial". (A6)

Un aspecto que está relacionado a la dimensión personal fue el de la motivación. Es cuando el estudiante escucha palabras que le ayudan a emprender sus decisiones con ahínco. A la vez que se esmera por lo que haga lo ejecute bien para recibir halagos. Nueve de los 16 participantes consideran que el factor mencionado contribuye en la retención estudiantil. (Véase Tabla 37).

Tabla 37

Convergencia 12: Motivación como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes y administradores que ejemplifican la categoría
Motivación	9	"Yo recomendaría esta universidad, porque esta universidad está completa". "Ayudan con la matrícula".(E4) "La motivación, hacen que uno se sienta bien y logre las metas".(E5) "Me motivó que en los periódicos aparece cuando, que en el área de enfermería las mayorías pasaron la reválida". (E3) "Pero si el estudiante entra con un sentido de que quiere estudiar, de que realmente quiere hacer una carrera, que realmente está motivado hacia eso y se siente comprometido, pues ahí eso nada más, ese perfil de estudiante es maravilloso porque son personas que potencialmente sabemos que van a terminar". (A3)

La dimensión personal es un aspecto que debe ser tratado con cautela, pues de ahí depende en gran manera el deseo del estudiante proseguir su carrera, de lograr sus metas hasta llegar a ser un profesional exitoso. En cuanto a la dimensión personal un modelo de retención que concurre con el mismo Ethington (1990). Este formuló que el rendimiento académico previo influye de manera significativa en el desempeño futuro del estudiante al actuar su autoconcepto, su percepción de la dificultad de los estudios, sus metas, valores y expectativas de éxito. Así mismo, el apoyo y el estímulo que recibe de su familia, también incidieron sobre el auto concepto académico y el nivel de aspiraciones. Además, pudo observar que las expectativas de éxito estaban explicadas por la percepción de las dificultades de los estudios.

Congruencias y divergencias entre las diferentes perspectivas sobre los factores que inciden en la retención de los estudiantes. En general, al comparar las categorías de cada grupo de participantes: estudiantes, docentes y administradores hubo congruencia en la mayor parte de los tres grupos y así también con los datos que surgieron en la revisión de los documentos institucionales. Las congruencias en las categorías desde las tres perspectivas fueron las siguientes: 1)profesor, 2) servicios académicos de apoyo al estudiante, 3) servicios estudiantiles, 4) oportunidades extracurriculares, 5) asociaciones estudiantiles, 6) la afinidad con la carrera, 7) planta física, 8) seguridad, 9) buen trato al estudiante, 10) la motivación . En cuanto a la revisión de documentos las categorías emergentes tanto de los documentos como de las investigaciones fueron: seguridad, clima institucional (planta física), profesores (efectividad instruccional), servicios estudiantiles y apoyo y disponibilidad de servicios académicos.

Fue importante señalar como los documentos institucionales respondieron a los resultados de las investigaciones institucionales realizadas. Es decir, que los resultados de la investigación se convirtieron en vectores, indicadores, metas en los planes institucionales y de

retención que tiene la institución bajo estudio. Por otra parte, hay que destacar que los hallazgos de los estudios revisados expresan el sentir de los estudiantes y en los documentos institucionales se percibe la preocupación y la acción correctiva para atender los reclamos que surgieron en las investigaciones. Ejemplo de esto, las investigaciones como la del nivel de satisfacción de los estudiantes (2012) reflejó que los estudiantes están contentos con los servicios que ofrece la institución, así como los servicios de biblioteca, la planta física y de seguridad. Con relación a los documentos institucionales, se hizo referencia al plan estratégico de retención 2015 diseñado para atender la retención estudiantil en la institución bajo estudio. Cabe destacar que el plan estratégico de retención contiene las categorías salientes en este estudio. No obstante, aunque las categorías estén contenidas en los planes de la institución bajo estudio no esencialmente han sido establecidas porque el estudiante lo haya manifestado como una necesidad.

Así mismo, Tinto asegura que la reevaluación del compromiso con la meta de graduarse se encuentra más fuertemente determinada por la integración académica y que el compromiso institucional se ve altamente influido por la integración social. En resumen, entre más consolidado esté el compromiso del estudiante con la obtención de su grado o título y con la institución, y mejor sea su rendimiento académico e integración social, es menor la probabilidad de que el estudiante deserte. Es decir, puede estar escrito, pero no escuchado como un reclamo por parte de los estudiantes. Ejemplo de esto, de los 16 participantes cinco manifestaron conocer cómo se trabajaban los planes institucionales, además de reconocer que la voz del estudiante no es considerada cuando se elaboran los mismos. De acuerdo con lo investigado los planes de retención se trazaron y elaboraron sin tener un comité donde los estudiantes participaran activamente. Así, lo manifestó un administrador “la institución no conoce las necesidades de los estudiantes y se planifica sin saber que el estudiante necesita que sea pertinente a su realidad”.

Al revisar el contenido de uno de los documentos institucionales, el plan estratégico de retención de la institución, surgió estar apoyado por la teoría de Tinto y el modelo de Seidman. Una teoría y un modelo que fue desconocido por la mayoría de los participantes. Solo un administrador destacó que la teoría de Tinto y el modelo de Seidman están inmersos en los planes de retención, reconoció que el éxito de este modelo ha sido el sistema de prevención e intervención y la ubicación de los estudiantes en su primer año de ingreso. Lo que lleva a la interrogante y los demás años ¿qué? La investigadora no encontró acciones institucionales y seguimiento para los estudiantes de segundo año en adelante.

De igual manera sucedió con la figura del profesor, que tanto en los documentos revisados como por los participantes fue una de las categorías destacadas por unanimidad. Este profesor que es medular en la institución, sin embargo cuando se revisaron los documentos de planificación se enfatizó en la importancia de la formación del profesor que atiende específicamente estudiantes de nuevo ingreso; como fuente de retención. Pero habría que preguntarse qué de los otros profesores que atienden estudiantes de segundo año o más. ¿Se considera continuar preparándolos para dar continuidad a los servicios que recibió el estudiante en su primer año?

En fin, la institución juega un papel especial en sus funciones y ofrecimientos, pues todos los esfuerzos deben dirigirse a la matriz de la institución: los estudiantes. Coincidiendo con los antes expuesto, el comentario de una administrador llevó a que se reflexionara que cuando se escucha al estudiante comentar por los pasillos es una alerta. El administrador comentó, “se pudiera decir que la voz del estudiante no está inmersa de forma directa en la planificación de los ofrecimientos en la institución, pero sí de forma indirecta pues cuando se quejan ante algún consejero o administrador, por el pasillo son voces de alerta para evaluar y emanar cambios. Es

una manera de decir estoy aquí, se amerita un cambio o modificación de la estrategia y/o de los servicios".

En el estudio surgieron dos categorías que no fueron traídas por los estudiantes, docentes y ni por el análisis de documento de forma fehaciente, estas fueron la de apoyo familiar y la resiliencia. Estas dos categorías fueron enfatizadas por parte de los administradores como influyentes en la retención de los estudiantes. Aunque de acuerdo con la investigadora, estas dos categorías se podían notar entrelíneas, de forma somera por los otros participantes, pero no fueron destacadas en sus comentarios como relevantes para la retención por el otro grupo de participantes de los estudiantes y docentes. Como se mencionó anteriormente, se consideraría divergencias a la o las categorías que fueran expresadas por un solo grupo de participantes. En este caso los administradores coincidieron entre ellos en estas categorías, pero para fines de estudio es divergencia por no estar apoyado por las otras perspectivas.

Como una divergencia surgida fue la del apoyo familiar. Destacaron los entrevistados que el apoyo familiar contribuye de forma positiva a que el estudiante proseguir sus estudios. Es importante que el estudiante sienta que es apoyado desde su entorno familiar haciéndolo extensivo hasta la institución. Reconoce que la familia debe conocer los servicios que se ofrecen en la institución en bien de los estudiantes. (Véase tabla 38).

Tabla 38

Divergencia 1: Apoyo familiar como factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa

Categoría	*f*	Citas de los estudiantes, docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Apoyo familiar	6	"Tengo un comité de padre y familias a quienes les damos charlas". "El gobierno federal exige que en la institución exista un programa donde se impacten padres y familias". (A1)
		"Ese comité lo constituyen profesores y padres". "Ellos van a ayudar a su hijo a tener éxito". (A5)
		"No quiero descuidar el elemento de los padres que se están incorporando desde el inicio en las orientaciones de sus hijos". (A3)
		"Es bueno que ellos conozcan a qué universidad van los hijos y los servicios que ofrece". (A2)
		"A la vez que el hijo ve el apoyo de sus padres en este proceso para poder ayudarlo". (A4)

Otra divergencia resultante lo fue el de la resiliencia. Esta se refiere a que aunque la vida esté rodeada de fuerzas negativas, las mismas se pueden rebasar y lograr el éxito. En el ámbito de la educación, la resiliencia juega un papel importante ya que mediante la promoción de esta se puede favorecer el desarrollo de competencias sociales, académicas y personales, que permitan al estudiante sobreponerse a situaciones adversas y salir adelante en la vida (Rutter, 1999). Por otro lado, Grotberg (2006), define la resiliencia como la capacidad que tiene la persona para hacer frente a las adversidades de la vida, aprender de ellas, superarlas y ser transformado. La Tabla 39 así lo detalla. (Véase tabla 39)

Tabla 39

Divergencia 2: Resiliencia como *factor que incide en la retención desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa*

Divergencia	*f*	Citas de los estudiantes, docentes y administradores que ejemplifican la categoría
Resiliencia	2	"Hay un elemento estudiado en muchas investigaciones que se están sacando ahora sobre lo que es la resiliencia, pues definitivamente debe haber un perfil y yo entiendo que debe haber mucho de eso, que deben haber muchos estudiantes que, tienen la capacidad y la madurez emocional para poder trabajar con todas esas dificultades y sobreponerse". (A3) "Pienso desde el punto de vista filosófico que el ser humano es un ser integral y que tarde o temprano nos tenemos que plantear la variable de trabajar con la naturaleza del desarrollo integral como los valores, desarrollar la capacidad de resiliencia". (A4)

En la pregunta dos se establecieron las congruencias y divergencias entre las perspectivas: estudiantil, docente y administrativa así con los documentos institucionales. Ahora bien, cabe señalar que las categorías emergentes en todas las perspectivas: estudiantil, docente, administrativa y en la revisión de documentos están contenidas en el plan estratégico de retención de la institución. De alguna forma, los agentes de planificación de la institución y en el programa de retención se han ocupado de obtener la información necesaria para poder crear sus planes institucionales de retención a seguir. Se desprende de los planes de retención una carencia de la voz auténtica de los estudiantes, quienes para este estudio de caso son los que protagonizan el mismo.

Pregunta 3. ¿Cómo la institución de educación superior privada bajo estudio atiende la retención de los estudiantes del nivel subgraduado?

La institución bajo estudio presta especial atención a la retención de los estudiantes. Esta atención surge como parte del cumplimiento de indicadores de calidad, establecidos por la

agencia acreditadora *Middle States Comission Higher Education* (2003). Para el cumplimiento del estándar 8 el que está relacionado con la retención se diseña un plan estratégico de retención del cual se derivan las estrategias a trabajar para lograr la misma. Este plan se basan en los hallazgos de las investigaciones desarrolladas sobre el tema de retención, investigaciones de la Vicepresidencia Auxiliar de Investigación Institucional y al conocimiento acumulado de sectores de la comunidad universitaria, sobre los factores que más afectan la retención de los estudiantes. El desarrollo de las actividades y de aquellas iniciativas estratégicas que se asignan para atención prioritaria, requieren de que se puedan entender considerando las características y necesidades de los estudiantes. Para atender las poblaciones identificadas en riesgo se consideran la implantación de estrategias y técnicas de intervención temprana, las cuales demuestran mayor efectividad en promover la retención.

Los estudios institucionales revisados presentaron un análisis de estudiantes de primer año que ingreso y que una vez pasan al segundo año universitario abandonan la Institución. Esto coincide con lo que expuso Cabrera (2006) quien argumentó que para la universidad cualquier situación que impulse al estudiante a interrumpir sus estudios ha de ser valorada como fracaso, pues no se consiguen los objetivos educativos del programa impartido. Por eso es importante percatarse que pequeños detalles que pudieran parecer insignificantes como que los estudiantes puedan usar el gimnasio, caminar por jardines bonitos, sentirse seguros en la institución hasta otros elementos más significativos como el buen trato hacia los estudiantes, un buen profesor y los servicios de apoyo académicos entre otros determinen en gran manera que el estudiante sea retenido.

Por lo tanto, los hallazgos de esta investigación demuestran que a mayor satisfacción en los servicios que se le ofrecen al estudiante mayor compromiso y motivación con la institución.

Esto quiere decir que mantener estudiantes satisfechos con sus trabajos traerá como consecuencia el compromiso de estos con la organización. Además, de promover la integración, la retroalimentación del proceso educativo, la motivación del estudiante, el desarrollo de habilidades para el estudio y el trabajo, apoyo académico y orientación. Estos planes fueron dirigidos a atender las necesidades de los estudiantes de primer año (Torres, 2003). Lo que a su vez, redundará en beneficio de la universidad en términos de la realización de metas y objetivos organizacionales.

Según se observó, los estudiantes que han prevalecido en la universidad tienen unas metas fijas, están seguros de lo que quieren lograr, saben que hay que sacrificarse y dar el máximo. No cabe duda que la identificación de estudiantes que perseveran es muy importante reconocerla ya que son una vía para la transformación de los servicios de la institución

Por consiguiente la parte administrativa que atiende el Programa de Retención debe promover la realización de estudios y acumular la mayor evidencia posible sobre las razones por las cuales los estudiantes descontinúan sus estudios, además de aquellas que contribuyen a su persistencia. El éxito de la implantación y sus resultados dependerá del compromiso y la participación de todos los niveles designados en la organización administrativa del Plan de Retención, incluyendo al profesorado, administración académica y de servicios, la gerencia y el personal ejecutivo (PER, 2009-2015).

La institución bajo estudio en su plan estratégico de retención 2009-2015, pondera en su plan el programa de prevención e intervención. Como una manera de atender la retención estudiantil cuenta con unas estrategias y/o servicios. Como una de las primeras atenciones es la ubicación de cursos de primer año de acuerdo al nivel de destrezas, donde el estudiante se ubica de acuerdo a su nivel luego de haber tomado unos exámenes de ubicación. A esto se le añade los

cursos de inducción de primer año de ingreso que permiten al estudiante capacitarse para que su proceso de adaptabilidad y de transición sea efectivo.

Los servicios en la institución están disponibles para atender las necesidades de los estudiantes una vez entre a la misma. Para garantizar esa primera experiencia de estudiante la institución atiende el ofrecimiento del curso de inducción. En este el estudiante será atendido con respeto. Vivirá unas destrezas de capacitación que le ayudarán al desarrollo de destrezas de convivencia y transición a la vida universitaria. El profesor mentor ofrecerá todas las herramientas necesarias para que el proceso de adaptación sea efectivo.

Otro aspecto que se atiende es el programa de tutorías, en el cual el estudiante tiene la oportunidad de tomarlas de forma individual, grupal, en diferentes sesiones. Estas tutorías permiten al estudiante aclarar dudas, resolver problemas y atender situaciones que muchas veces le afectan sus destrezas ya sea de matemáticas, lectura, escritura.

Como otro de los servicios que atiende la institución es la asignación de asistentes de cátedra aquí el profesor que atiende al estudiante en este primer proceso debe estar certificado por la unidad de desarrollo y retención para poder impactar a los estudiantes de nuevos ingreso Además de ofrecer las clases, los aconsejan y motivan al estudiante para que continúe su carrera profesional. Los asistentes también ofrecen seguimiento al estudiante. Como otra alternativa estratégica para mantener la retención los es la mentoría es el seguimiento a los estudiantes por parte de los consejeros y sicólogos asignados al área de retención.

La institución también atiende la asesoría académica donde el estudiante clarificar sus metas. En la entrevista se indaga sobre metas académicas y profesionales, requisitos de admisión a escuelas graduadas, políticas y procesos académicos (matrícula, bajas, incompletos, etc.), servicios de apoyo académico disponibles en la institución, secuencial curricular, plan de estudio

e identificación de necesidades y progreso académico. Producto de este proceso, el asesor realiza los referidos correspondientes a otras unidades de la institución, según la necesidad identificada. El asesor académico da seguimiento al estudiante y al referido realizado con el propósito de conocer si el estudiante resolvió la situación particular.

Por otro lado, el estudiante muchas veces no entiende la forma en cómo el profesor presenta en sus clases las información y un compañero de la clase le explica la destreza y puede captar el concepto. Para atender lo antes mencionado la institución se enfatizó en este aspecto con la creación y con el propósito de colaborar con los asesores académicos en los procesos de ubicación y matrícula, se desarrolló el Programa de Asesores Académicos de Pares (PAAP). Este programa pretende agilizar los procesos de ubicación y matrícula con el apoyo de estudiantes adiestrados para el particular. Además, permite que los asesores profesionales dediquen mayor tiempo a atender otros aspectos de apoyo académico del estudiante.

La información antes mencionada presenta las alternativas que tiene el estudiante al ingresar a la institución y la atención especial que le brinda para lograr retenerlos. Por lo tanto, las categorías determinadas como los factores que inciden en la retención deben trabajarse de manera articulada para que los procesos fluyan de manera efectiva, eficiente y rápida. Esto quiere decir, que tanto el personal administrativo como los docentes deben conocer lo que la institución propone para el beneficio de todas las partes en donde se logre el logro de la misión y visión de la institución. Obviamente garantizando que estos esfuerzos redundan en beneficio de la retención estudiantil. En adelante se presenta la información que sustenta el desarrollo de las diferentes alternativas para atender la situación de los estudiantes de nuevo ingreso y otros aspectos que son atendidos como resultado de las investigaciones institucionales.

Para que una institución logre cumplir a cabalidad sus propuestas y ofrecimientos requiere de un gran esfuerzo, de muchas manos y de mucho compromiso, pero más que todo de una buena planificación. La planificación asociada a la retención, con frecuencia se ampara en modelos previamente establecidos para este fin. Entre los modelos abordados con mayor frecuencia en la literatura son los que propuso Vincent Tinto (1987), Ethington (1990), Bean e Eaton (citados en McClanahan, 2004), y Alan Seidman (2005). Los modelos del Dr. Alan Seidman establecieron que la identificación temprana, junto a elementos del tiempo, la intensidad y la continuidad de las intervenciones son determinantes en la retención estudiantil Por lo que la forma de atender y la colaboración de cada oficina, de cada escuela, de todos para articular los esfuerzos y se pueda cumplir con la misión y visión institucional. De acuerdo a Collazo (2013-2014), es imperativo que el plan de trabajo armonice con las metas propuestas en las Guías Estratégicas 2011 al 2015, que el plan de trabajo debe estar alineado con las metas y estrategias proyectadas en Guías Estratégicas (Parte III) y que las escuelas deberán integrar a la facultad en el desarrollo del plan de trabajo y evidenciar la participación de estos. Además, de informar los resultados de los procesos de avalúo institucional y del aprendizaje entre otros aspectos.

El plan que se diseña está dividido por vectores estratégicos y para fines de esta investigación se resalta el vector que está relacionado con el aumento en la tasa de retención de primer año y la tasa de graduación (esto con sus respectivos porcientos determinados por el personal responsable de esa área). Uno de los medios para medir la efectividad de esta iniciativa es por medio de los resultados de la evaluación del plan estratégico de retención, modelo de gerencia estratégica de matrícula y del plan de acción del Autoestudio de la Experiencia de Primer Año.

Por lo que, la unidad destacada para trabajar la retención de la IES bajo estudio reconoció la importancia de la persistencia estudiantil para la culminación efectiva de los estudios. La institución se preocupa por proveer al estudiante oportunidades de desarrollo individual y colectivo a través de actividades que fortalezcan la integración académica, social, personal e institucional para el desarrollo de sentido de pertenencia a la institución desde su comienzo hasta culminar su grado académico. Sus metas son las de propiciar el desarrollo integral de los estudiantes con el propósito de facilitar a el logro de metas.

En el 2010-2011 se realizó un Estudio de Satisfacción Estudiantil bajo la Vicepresidencia Asociada de Análisis y Estudio Institucionales con el fin de medir el nivel de satisfacción de los estudiantes del sistema al que la IES bajo estudio pertenece con los servicios que se le ofrecen, identificar la relación entre la satisfacción estudiantil y la importancia que le dan los estudiantes a los servicios que se le ofrecen, y comparar el nivel de satisfacción del 2010-11 con los resultados del estudio del 2007-08, 2004-05, 2002-03 y 1998-99. La información presentada en este informe se obtuvo mediante un cuestionario auto administrado a los estudiantes matriculados en el segundo semestre del año académico 2010-11.

Los hallazgos de este estudio demostraron que se deben desarrollar estrategias para fortalecer principalmente las áreas de apoyo y disponibilidad de servicios académicos para los estudiantes subgraduados. En cuanto a este planteamiento, los hallazgos de este estudio de caso señalan que los estudiantes indicaron que la institución es segura, que cuenta con muchos guardias y que se sienten seguros en la institución. Tanto para los estudiantes sub-graduados y graduados del sistema universitario al que la institución bajo estudio pertenece, el constructo que se encuentra más lejos de alcanzar las expectativas de los estudiantes es el financiamiento de estudios, este planteamiento concurre con lo que expresaron los estudiantes en cuanto al

financiamiento de sus estudios, pero que eso no le es impedimento para continuar sus estudios. Lo antes expuesto coincide con Pantages y Creedon (1978, citado en Swail, Redd, & Perna, 2003) quienes destacan que cuando los valores de los estudiantes, sus objetivos, y sus actitudes corresponden con las de su institución, aumenta su probabilidad de graduación.

Como resultado de los estudios institucionales, la misma atiende tanto a nivel subgraduado como graduado, en términos generales, el clima institucional, la biblioteca, el prestigio y reputación de la institución y la efectividad instruccional son los constructos en los documentos institucionales más cercanos a las expectativas estudiantiles y esto coincide con los factores que los participantes expresaron en la investigación. De los hallazgos se desglosa como factores de retención el ambiente, los servicios de la biblioteca, la acreditación que garantiza un prestigio y que los profesores son la médula para que un estudiante sea retenido. De otra parte, dentro de los factores que surgieron de las tres perspectivas estudiantil, docente y administrativa fue que para ellos era importante los servicios académicos de apoyo considerando los consejeros, el proceso de matrícula, las oportunidades de sentirse líderes y proactivos en la institución.

Los factores mencionados anteriormente coinciden con las fortalezas del programa de retención originadas en el plan estratégico de retención 2009-2015. Como fortalezas de retención se presentan las diferentes modalidades de estudio, experiencias de internado, centro de ubicación y tratamiento a estudiantes de primer año, centro de asesoría académica, programa de asistentes de cátedra, tutorías académicas, facultad mentora, servicios psicológicos, servicios estudiantiles y en la *web* profesionales comprometidos con la retención. De una manera u otra en los factores emergente en la investigación los participantes comentan que la institución tiene “diferentes modalidades de estudio”, “que tienen servicios de *learning zone*, asesorías, consejería”, “profesores que están pendiente”.

En el estudio institucional de desertores (2009) de la IES bajo estudio, la recolección de los datos se hizo a través de dos cuestionarios distintos, ya que los mismos fueron estructurados de acuerdo a las diferencias demográficas y académicas de las poblaciones subgraduada y graduada del Sistema. El cuestionario subgraduado incluyó 176 preguntas; de estas, 166 utilizan una doble escala Likert de cinco puntos. Para propósitos de medir los niveles de importancia y satisfacción general, los atributos o aspectos se agruparon en 13 constructos o áreas temáticas principales de esta forma también se agruparon los factores surgidos en esta investigación y luego se establecieron categorías. Coinciden ambas investigaciones institucionales con algunos constructos, pero se hace la salvedad que en el estudio de desertores ya los constructos fueron elaborados por los investigadores y en esta investigación los factores emergieron de los comentarios de los participantes.

Por ejemplo: prestigio y reputación de la institución esto es la percepción de los estudiantes con respecto al prestigio y reputación de la institución, como por ejemplo: el ambiente general de la institución, entre otros. Otro el clima institucional miden la percepción estudiantil en cuanto al mantenimiento de las facilidades físicas de la institución, entre otras, se le llamó una vez categorizado planta física. Vida y bienestar estudiantil en la investigación se llamó oportunidades extracurriculares y así sucesivamente.

En fin, los constructos y sus definiciones coinciden con los factores que surgieron en la investigación. Es interesante en el estudio de desertores un aspecto de atención inmediata lo es el apoyo y disponibilidad de servicios académicos y sin embargo, en la investigación surge que todos los grupos participantes coincidieron que están contentos con los servicios académicos y con la seguridad en la institución. Por otro lado, coinciden ambas investigaciones como fortaleza competitiva a lo que se le llamó como servicios de apoyo académico estudiantil, la asesoría

académica, recursos instruccionales, efectividad instruccional, biblioteca. Lo que significa que los estudiantes se sienten más satisfechos con estos servicios que provee el sistema y que consideran de mayor importancia.

De otra parte, se analiza el perfil de la Cohorte 2008 donde se puede observar que hubo una reducción entre los estudiantes retenidos con menos de 2.00 en el índice académico de escuela superior. En este indicador los retenidos presentan mejores índices académicos que los desertores. Este estudio de desertores, 2009 sirve como punto de partida y provee dirección a los esfuerzos de la institución para aumentar la cantidad de estudiantes retenidos. Además, de desarrollar estrategias enfocadas en atender las necesidades que los estudiantes desertores de la Cohorte 2008 identificaron como las razones para abandonar sus estudios. Al atender estas necesidades, se podría reducir el por ciento de los estudiantes de las próximas cohortes que se convierten en desertores. Esto coincide con lo planteado en el plan estratégico 2009-2015 donde se establezcan mecanismos que permitan la actualización de la información de forma que permita darle un seguimiento más efectivo y eficiente a los estudiantes.

Habría que destacar que la institución ha creado alternativas y ofrecimientos para atender las necesidades de los estudiantes de nuevo ingreso con la expectativa de que el estudiante decida completar su carrera universitaria.

Pregunta 4 ¿Cómo se alinean los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada a las acciones institucionales para la retención estudiantil?

De acuerdo con los hallazgos surgidos en este estudio de caso el que buscaba identificar y explicar los factores que inciden en la retención de sus estudiantes, se hace evidente una relación estrecha entre los planteamientos del plan estratégico de retención 2009-2014 de la institución y

las categorías emergentes del estudio. El plan estratégico de retención institucional hace énfasis sobre variables conceptuales tales como las expectativas, integración social y académica, compromiso institucional del estudiante y la efectividad institucional, por tanto, será fundamental la evaluación de las actividades y sus resultados, a finales de medir el impacto sobre dichas variables.

En ese contexto, las categorías emergentes de las tres perspectivas estudiadas y la revisión de los documentos institucionales son congruentes. Las congruencias entre las categorías desde las tres perspectivas fueron las siguientes: 1)profesor, 2) servicios académicos de apoyo al estudiante, 3) servicios estudiantiles, 4) oportunidades extracurriculares, 5) asociaciones estudiantiles, 6) la afinidad con la carrera, 7) planta física, 8) seguridad, 9) buen trato al estudiante, 10) la motivación . En cuanto a la revisión de documentos las categorías emergentes tanto de los documentos como de las investigaciones fueron: 1) seguridad, 2) clima institucional (planta física), 3) profesores (efectividad instruccional), 4) servicios estudiantiles y apoyo, 5) disponibilidad de servicios académicos. El proceso de toma de decisiones para el desarrollo e implantación del Plan Institucional de Retención deberá reconocer y tomar en consideración que los esfuerzos de retención requieren un nivel de atención igual o mayor al esfuerzo de reclutamiento y admisión de estudiantes; de tal manera, se reconoce que el éxito del plan dependerá de que se utilice como filtro esta aspiración para la asignación de las prioridades institucionales. Las actividades e iniciativas estratégicas del Programa de Retención deben estar en armonía con la visión del Sistema, las particularidades y necesidades de la población estudiantil, la estructura de los programas o servicios.

Los factores surgidos en la investigación también se pueden dividir en tres fases: la académica, esta es cuando los participantes expresaron que el profesor es el capitán del barco, las

clases atractivas, la importancia de programa de inducción, el seguimiento a los estudiantes. En el área de servicios cuando los participantes manifestaban que la institución cuenta con consejeros, médicos, sicólogos, se enteraban de las fechas importantes por la internet, por correos electrónicos, por el mismo profesor y en la parte administrativa cuando comentaban de la planta física, del avalúo del aprendizaje, de la importancia de la acreditación entre otros.

El Plan Estratégico de Retención y Graduación deberá constituirse como la referencia principal que guíe los esfuerzos dirigidos a mejorar los índices de retención y graduación del Sistema. Su desarrollo pretende, entre otros propósitos que se enumeran más adelante, establecer los lineamientos generales que reafirmarán el compromiso de nuestra Universidad con los enunciados que han sido declarados para estos dos indicadores de desempeño institucional en la Visión 2015.

Este plan persigue: desarrollar e instrumentar estrategias para lograr el éxito académico de los estudiantes y fortalecer su persistencia con el fin de obtener un grado académico en la institución. Fortalecer las estructuras de servicios, administrativas y gerenciales que apoyan el desarrollo académico de los estudiantes. Establecer el alcance programático del área de retención para un ciclo de planificación de seis años, compatible con los requerimientos de la Reglamentación del *Student Right-to-Know and Campus Security Act*, del 1995. Fijar prioridades estratégicas que sirvan como lineamientos generales para la referencia de las instituciones y sus centros universitarios, tanto en los procesos normativos que inciden sobre las áreas operacionales como en las actividades que en ellas se generan.

Otras de las acciones es la creación de comités de retención. Los comités de retención fueron establecidos por las Escuelas durante el año académico 2007-2008. Estos están enfocados en la intervención temprana, intensiva y continua de estudiantes a riesgo, definidos como

aquellos con problemas de ausentismo, deficiencias académicas y problemas sociales o de conducta. A través de estos comités se monitorean las estrategias o programas de seguimiento académico como procesos de matrícula, el progreso académico satisfactorio de los estudiantes y otros asuntos relacionados con retención.

También se integra y evalúa la efectividad de las actividades y programas de cada comité e informa los resultados a la Comisión Institucional de Retención. Pasa por un proceso de evaluación y revisión del Plan Estratégico de Retención. El proceso de evaluación deberá ser sistemático y continuo mediante el cual se determine el grado en que se están logrando las metas establecidas. La importancia de este proceso consiste en determinar si los esfuerzos están encaminados en la dirección deseada y si las metas establecidas están atemperadas a la realidad de la organización, considerando aquellos elementos externos que inciden en el desarrollo de la misma. Por último, es procede a la evaluación formativa. Este tipo de evaluación pretende informar acerca del progreso alcanzado e identificar aquellos elementos o eventos que han desviado los esfuerzos de las metas establecidas. La evaluación formativa es una continua los resultados obtenidos de la misma permitirán reorientar y modificar las actividades hacia la obtención de las metas de ser necesario. Para propósitos del Plan Estratégico de Retención, la evaluación formativa se realizará dos veces al año.

Para fortalecer la retención como acción el estudiante debe pasar por el Centro de Evaluación, Diagnóstico y Ubicación donde se le administra una batería de pruebas a los estudiantes y se ubica de acuerdo a su nivel de destreza. Tiene experiencias de internado e intercambios. La institución cuenta con diferentes modalidades de enseñanza en la oferta académica, tiene centro de asesoría académica, programa de asistente de cátedra, tutorías académicas, facultad mentora, servicios sicológicos interdisciplinarios, Servicios de colocaciones

y empleos, servicios estudiantiles en el web, Programa de *Early Alert System* y profesionales comprometidos con la retención.

Por otra parte, existe una indudable alineación entre las dimensiones establecidas por la investigadora y las establecidas por la institución bajo estudio. La investigadora agrupó las categorías de los factores que inciden en la retención en tres dimensiones: académica, institucional y personal. Por su parte, los documentos institucionales evidencian que la institución establece en tres dimensiones, a saber: la primera es la dimensión académica, como: 1) Reestructurar el Programa de Experiencia de Primer Año para promover el éxito académico y la retención estudiantil, 2) Desarrollar las competencias académicas requeridas para el éxito de los estudiantes en los cursos de destrezas básicas de inglés, español, matemáticas y lectura y pensamiento crítico 3) Mejorar los procesos de enseñanza, avalúo del aprendizaje y servicios de apoyo académico en la institución. Como segunda dimensión está la relacionada con los Servicios, su prioridades son: 1) Desarrollar una estructura integrada de servicios de apoyo personal y académico al estudiante 2) Fortalecer la estructura de servicios dirigidos a los estudiantes de segundo año en adelante que permita aumentar la persistencia a través de la carrera de estudios hasta lograr la meta de graduación 3) Desarrollar un sentido de pertenencia en los estudiantes hacia la comunidad universitaria. Como tercera dimensión se encuentra la Administrativa, definida como 1) Mejorar los procesos mecanizados de seguimiento estudiantil. 2) Establecer, evaluar y recomendar políticas, normas, procedimientos y estructuras que impacten la retención y graduación de los estudiantes 3) Desarrollar una infraestructura física que promueva la integración del estudiante a la vida universitaria.

Hay un gran esfuerzo por parte de la unidad institucional encargada de la retención de lograr que todo estudiante que sea admitido a la institución pueda salir graduado. En las oficinas

de retención hay un lema que debe sonar en cada persona que labore en la institución, no importa en qué se desempeñe lo importante es hacerse eco de que todos somos retención. Esto fue constatado por comentarios que surgieron en la entrevistas como "retención somos todo desde el que cocina, conserje hasta el presidente", "que todos sepamos que retención eres tú y yo".

Como resumen de las cuatro preguntas la investigadora se cumplió con los objetivos de describir, entender y analizar los factores que inciden en la retención de los estudiantes en una institución privada. Cabe destacar la congruencia entre las tres perspectivas participantes: estudiantes, docentes y administradores. Así como con la revisión de documentos. Estas categorías emergentes ya estaban contempladas como indicadores para ser atendido en el plan estratégico de retención de la institución bajo estudio. Lo que quiere decir que las categorías están alineadas a las acciones de la institución. Las divergencias fueron mínimas, lo más relevante para la investigadora y será parte de la recomendaciones del estudio que se tracen planes para atender a los estudiantes una vez pasen su primer año de ingreso.

Factores		Acciones
Profesor	⟷	Facultad mentora
Apoyo académico al estudiante	⟷	Ubicación cursos de primer año
Apoyo estudiantil	⟷	Consejería, sicólogos y médicos
Asociaciones estudiantiles	⟷	Asistente de cátedra
Oportunidades extracurriculares	⟷	Programa de prevención e intervención
Afinidad con la carrera	⟷	Diferentes modalidades de enseñanza
Planta física	⟷	Creación comités de retención
Seguridad	⟷	Creación comités de retención
Acreditación	⟷	Atención a los padres y facultad
Buen trato al estudiantes	⟷	Tutorías, consejería

Figura 13. Alineación de los factores que inciden en la retención estudiantil de la IES, según convergencias, con las acciones que la institución realiza para atender la retención

En este capítulo se presentaron los hallazgos relacionados con las preguntas de investigación. De esta forma la investigadora logró obtener una visión general de los factores que inciden en la retención estudiantil desde tres perspectivas de vista como la estudiantil, docente y administrativa y el análisis de documentos. En el capítulo cinco se presenta la discusión de los hallazgos, las implicaciones de la investigación y las recomendaciones.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE LOS HALLAZGOS, IMPLICACIONES Y RECOMENDACIONES

En el capítulo que se presenta a continuación se discuten los hallazgos de este estudio de caso descritos en el capítulo IV, así como las implicaciones de los mismos y las recomendaciones que propone la investigadora. Dicho estudio identificó, entendió y describió los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico. Igualmente, analizó la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. El logro de los objetivos propuestos en este estudio de caso, como establece Lucca y Berríos (2009), viabilizaron la posibilidad de alcanzar profundidad en el entendimiento de la totalidad de diversos aspectos de un mismo fenómeno que se pretendió estudiar; en este caso los factores que inciden en la retención de los estudiantes en una institución privada desde una perspectiva estudiantil, docente y administrativa. Para recopilar la información se realizaron dos grupos focales; el primer grupo fue compuesto por seis estudiantes que habían aprobado 90 créditos o más a nivel universitario y nunca han interrumpido su proceso de estudio. El segundo grupo fue conformado por cuatro docentes, quienes facilitan cursos del componente de educación general fuera como docente regular o conferenciante y que llevaran dos años o más ofreciendo cursos en la institución bajo estudio.

Aparte de los grupos focales, se entrevistaron seis administradores que en su haber estuvieran destacados en el área de servicios de la Institución asociados a los servicios de apoyo estudiantil y aquellos que tuvieran a su cargo de manera directa o indirecta trabajar con las iniciativas para el desarrollo y retención estudiantil. Para fines de la participación del

personal administrativo, los participantes podían ser: los consejeros profesionales; miembros de comité institucionales de retención, personal de Asuntos Estudiantiles y Asuntos Académicos. La intención de la investigadora de contar con este grupo de participantes coincidió con lo que destaca Benko y Cruz (1985) en términos de que los asesores académicos y de apoyo, tienen como función guiar, dar apoyo, contribuir a la solución de problemas y evaluar aspectos que se refieren al desempeño académico del estudiante y conforme a estos autores no se puede desvincular el carácter académico de lo motivacional y de la orientación administrativa. Por otra parte, se analizaron documentos institucionales relacionados con el área de retención a los que la investigadora tuvo acceso. La información obtenida de estos fue igualmente analizada para dar respuestas a las preguntas de investigación formuladas.

Estas múltiples perspectivas dieron paso a profundizar sobre los factores que inciden en la retención de los estudiantes de universidad privada. Los hallazgos de este estudio permitieron:

1. conocer los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente, administrativa y del análisis de documentos;
2. establecer las convergencias y divergencias que existen entre las perspectivas, estudiantil, docente, administrativa con relación a los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada;
3. evaluar cómo la institución de educación superior privada bajo estudio atiende la retención de los estudiantes del nivel subgraduado;

4. alinear los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada a las acciones institucionales para la retención estudiantil.

Para efectos del mejor manejo de la presentación del contenido, este capítulo, se dividió en tres partes medulares: discusión de los hallazgos, implicaciones y recomendaciones. Los hallazgos se discuten fusionando la pregunta de investigación uno con la dos por su relación temática y la pregunta tres y cuatro, de manera independiente.

Discusión

Como estudio de caso y para un mejor entendimiento de los factores que inciden en la retención de los estudiantes desde las perspectivas de sus protagonistas, se hizo imperativo examinar sus convergencias y divergencias. En ese sentido, se hizo notable un consenso entre los estudiantes, docentes y administradores participantes, además de su relación con los documentos institucionales revisados. Cabe destacar que para fines de este estudio se consideraron las convergencias a las categorías que estuvieron respaldadas por dos o más perspectivas y divergencias a las categorías que solo fueron declaradas por una sola de las perspectivas.

Los testimonios, experiencias e información que describieron los participantes del estudio fueron determinantes para poder identificar, describir y entender con mayor especificidad y profundidad los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución privada. Para un mejor entendimiento de estos hallazgos, es meritorio discutirlos en el contexto de la literatura. Como identificado en la literatura, García (2005) destacó que al menos la mitad de los alumnos que ingresan a la educación post secundaria abandonan sus estudios antes de alcanzar un título profesional o grado académico. Es decir, que existen razones

internas (del estudiante) y externas (ambiente que rodea al estudiante) que causan su retención o abandono de la universidad. En el caso de los hallazgos de este estudio de caso que de acuerdo con De Vaus (2001) en Lucca y Berrios (2009) busca entender la unidad como un todo. Se hizo meritorio considerar todos los elementos para cumplir con el criterio de totalidad se hizo evidente la naturaleza externa e interna de los factores identificados como aquellos que inciden en la retención.

Estudios como el de Longen (2006) declaran que una institución educativa debe tener un compromiso académico y social para retener a sus estudiantes. Además, de conocer su perfil con relación a los siguientes aspectos: si trabajan, cuantas horas libres tienen entre las clases, entre otros. Otros aspectos considerados fueron el ofrecimiento de actividades sociales, culturales y el contar con una oficina de planificación de carreras donde se le presenten alternativas de esta. Todos estos aspectos fueron identificados en la revisión y análisis de los documentos institucionales.

La investigadora descubrió que son múltiples los factores que de alguna manera inciden en la retención de los estudiantes, esto desde las perspectivas estudiantil, docente y administrativa del caso bajo estudio; además de cómo se manifestaron los mismos en los documentos institucionales revisados. Como analizados en el Capítulo IV, los factores identificados como los que son los que inciden en la retención estudiantil fueron descritos como categorías.

De las tres perspectivas estudiadas del caso en estudio: estudiantes, docentes y administradores hubo congruencia en la mayor parte de los tres grupos y así con los datos que surgieron en la revisión de los documentos institucionales. Las congruencias entre las categorías desde las tres perspectivas fueron las siguientes: 1)profesor, 2) servicios académicos de apoyo al

estudiante, 3) servicios estudiantiles, 4) oportunidades extracurriculares, 5) asociaciones estudiantiles, 6) la afinidad con la carrera, 7) planta física, 8) seguridad, 9) buen trato al estudiante, 10) la motivación . En cuanto a la revisión de documentos las categorías emergentes tanto de los documentos como de las investigaciones fueron: 1) seguridad, 2) clima institucional (planta física), 3) profesores (efectividad instruccional), 4) servicios estudiantiles y apoyo, 5) disponibilidad de servicios académicos.

Es importante señalar que es particular del estudio de caso nutrirse de varias fuentes de información, esto a los efectos de como indica Lucca y Berrios (2009) obtener información de diferentes fuentes y así triangular efectivamente. Por lo que con la revisión de los documentos institucionales respondieron a los resultados de las investigaciones institucionales realizadas; donde hay que destacar que los hallazgos de los estudios revisados expresan el sentir de los estudiantes Ejemplo de esto, las investigaciones institucionales revisadas como la del nivel de satisfacción de los estudiantes (2012) reflejó que los estudiantes están contentos con los servicios que ofrece la institución, así como los servicios de biblioteca, la planta física y de seguridad. En los documentos institucionales se aprecia la preocupación por atender los hallazgos y planificar la acción correctiva para atender los reclamos. Ejemplo de esto se hizo referencia al plan estratégico de retención 2009- 2015 diseñado para atender la retención estudiantil en la institución bajo estudio.

De acuerdo con lo investigado, el plan estratégico de retención 2009 - 2015 de la institución está basado en los hallazgos de las investigaciones desarrolladas por la Vicepresidencia auxiliar de investigación quienes realizan investigaciones a nivel institucional para conocer por parte de los sectores de la comunidad universitaria sobre los factores que más afectan la retención de los estudiantes. Cabe destacar que la implantación de las actividades e

iniciativas estratégicas del programa de retención deben estar en armonía con la visión del sistema universitario. Aún con este esfuerzo, un participante comentó que si "la institución no conoce las necesidades de los estudiantes y se planifica sin saber que el estudiante necesita. Hay que hacerlo pertinente a su realidad". Sin embargo, otro participante comentó, "se pudiera decir que la voz del estudiante no está inmersa de forma directa en la planificación de los ofrecimientos en la institución, pero sí de forma indirecta pues cuando se quejan ante algún consejero o administrador, por el pasillo son voces de alerta para evaluar y emanar cambios. Es una manera de decir estoy aquí, se amerita un cambio o modificación de la estrategia y/o de los servicios".

Esos servicios pueden mejorarse si se planifica considerando las categorías emergentes de este estudio. La investigadora agrupó las categorías en tres dimensiones la académica, la institucional y la personal. La dimensión académica incluyó aspectos relacionados con los servicios que recibe el estudiante para ayudarle en su proceso de aprendizaje, en obtener experiencias que fomenten su liderazgo y el que pueda lograr su meta profesional. La dimensión institucional estuvo relacionada con los servicios que se brindan en la institución que impactan y brindan seguridad directamente a los estudiantes, tanto a nivel personal y como estudiante. La tercera dimensión estuvo comprendida por el aspecto personal, el cual hace referencia al perfil individual y académico de cada estudiante para poder atenderle en sus necesidades individuales, emocionales y familiares.

Dichas categorías emergieron en el contexto de la satisfacción estudiantil, lo que alinea con lo expuesto por Bravo (2012) quien mostró que a mayor satisfacción global con los servicios en pro del estudiante, mayor compromiso y motivación con la institución. El estudio demostró que los constructos de la motivación, de la atribución y de la expectativa en contexto académico

educativo, inciden en la retención estudiantil. Los constructos antes mencionados coinciden con las expresiones realizadas por los participantes, como en el caso de la motivación los estudiantes expresaron "me motivan cuando me van a ofrecer ayuda" "es motivación ver en el periódico que tus compañeros pasaron la reválida". En términos del constructo atribución identificados en el caso estudiado se pudo relacionar cuando los docentes manifestaron que "el estudiante que atendemos es un trabajador que estudia". Añadiendo también al constructo de la expectativa se pudo comparar con el comentario que hizo un administrador "entiendo que un elemento que es bien determinante en el factor de retención, es la facultad".

La primera convergencia surgida, fue la de la figura del profesor donde se reconoció la calidad humana, instruccional, su compromiso y mentoría. De manera interesante, la totalidad de los participantes aseguraron que los profesores son pieza medular en la retención de los estudiantes. Son los consejeros en el salón de clases. Aparte de estar al pendiente del proceso de enseñanza aprendizaje, se convierten en la persona que el estudiante le puede confiar sus preocupaciones. Además, los participantes plantearon que la facultad juega un papel protagónico en la retención de los estudiantes".

En los estudios revisados específicamente en el autoestudio uno de los participantes comentó "la permanencia estudiantil está relacionada con la responsabilidad de la facultad". Esta convergencia compara con los indicadores que establecen las guías estratégicas de la institución las cuales aspiran que los servicios institucionales respondan a una cultura de servicio enfocada en el desarrollo integral del estudiante. Entre categorías de factores, el buen profesor fue identificado como de influencias académicas, que fueron la de recibir una mejor preparación académica y obtener mayor conocimiento. Coincidiendo así, con lo que argumentó González (2005) quien manifestó que existen influencias sociales, personales y académicas que han

hecho que un joven decida realizar una carrera universitaria. Ejemplo de esto, por unanimidad todos los estudiantes expresaron que el profesor es medular en su proceso de formación como profesionales y los servicios que se le brindan para apoyar su gestión universitaria. A esto se le pudo armonizar con otras categorías surgidas como la de servicios estudiantiles. Estas categorías también fueron representativas como parte importante en la retención de los estudiantes. Coincidiendo también con lo que destacó Silvero (2003) que la retención académica depende de un trabajo de carácter fundamentalmente metodológico, de acercamiento al constructo, de la motivación en la figura del profesor universitario, como un posible indicador de la eficacia, la funcionalidad y la eficiencia universitaria.

También Silvero (2003) reconoce la figura del docente como motivador y una figura de trascendencia. Fue interesante escuchar cómo los docentes destacaron que ellos se ven como amigos de los estudiantes, que es una responsabilidad que tienen en sus manos por transformar personas, son parte esencial para impulsar al estudiante a lograr una carrera universitaria. Los docentes aparte de sentir que son esenciales en la permanencia de los estudiantes reconocieron asimismo, que los ofrecimientos de la institución y apoyo de servicios académicos al estudiante (surgidos como categorías) son fundamentales para que el estudiante haya decida permanecer en la misma. Esto de alguna manera comparó con el modelo de retención desarrollado por Bean e Eaton en el 2001 donde el énfasis del mismo fue reconocer la importancia de que la institución disponga para un servicio de enseñanza, comunidades de aprendizaje al primer año, seminarios de orientación profesional y programas de mentoría para apoyar el éxito de los estudiantes. Delors (1996) añade que la función del docente conlleva una cercanía e interacción diaria con el estudiante, lo que deriva un mejor conocimiento de sus intereses y necesidades.

Por otro lado, hubo un consenso entre las tres diferentes perspectivas, relacionada con la participación de los estudiantes en las asociaciones estudiantiles**.** Los participantes entendieron que en estas asociaciones los estudiantes tienen la oportunidad de aprender a trabajar en equipo, demostrar sus talentos y fomentar su liderazgo. Además, de actuar como agentes de cambio. Otra convergencia que surgió de forma unánime fue de las oportunidades extracurriculares.

Las dos categorías mencionadas anteriormente pusieron de manifiesto que la exposición a otras vivencias fuera de la institución que tienen los estudiantes a través de sus años de estudio; enriquecen en gran manera su espíritu solidario. Contrastando con la posición de Tinto (1993, citado en Swail et al., 2003) quien sugirió que a una mayor integración con las comunidades académicas y sociales del campus, se genera un mayor compromiso institucional y por ende una mayor persistencia de los estudiantes. A su vez concurre con Warner y McLaughlin (1996) quienes crearon el modelo del componente co-curricular. Según este modelo, las actividades y los servicios que fueron pensados para incluir a los estudiantes como en clubes y organizaciones de estudiantes y actividades culturales y deportivas, liderazgo, bienestar y programación multicultural; aprendizaje vivencial y de servicio y trabajo estudiantil recaban en su deseo por permanecer en la institución.

Entre categorías de factores como servicios de apoyo académico al estudiante, fueron identificados como las influencias académicas, la de recibir una mejor preparación académica y obtener mayor conocimiento. Coincidiendo así, con lo que argumentó González (2005) quien manifestó que existen influencias sociales, personales y académicas que han hecho que un joven decida realizar una carrera universitaria. La posición expuesta por González (2005) apoya también la categoría de la afinidad con la carrera traída como relevante por los estudiantes y docentes. En la misma se subrayó la importancia que el estudiante tenga la oportunidad de

expresar y compartir sus sueños con personas que ya viven la experiencia. El expresarlo ayudará a que el estudiante sienta que va por la vía correcta y pueda aprovechar el tiempo de estudios adecuadamente y con éxito (Díaz, 2009).

Otra convergencia que surge entre los estudiantes, los docentes y los documentos revisados, fue el de la planta física como factor que incide en la retención de los estudiantes. De acuerdo con lo comentado por los participantes la planta física de la institución resulta importante para los estudiantes; cuando han manifestado sentir comodidad, seguridad y deseos de permanecer en la misma considerando que tiene alternativas que suplen sus necesidades personales como educativas. Entre estos se encuentran la cafetería, los salones, las oficinas, los jardines, la biblioteca y la estética del campus como tal. Spady (1970) señaló que estos mismos tipos de integración afectan directamente la retención de los alumnos en la universidad. Sugiere que la deserción es el resultado de la falta de integración de los estudiantes en el entorno de la educación superior, pero que la integración plena al ambiente universitario requiere de respuestas efectivas a las diversas demandas de los sistemas académicos y sociales de la educación superior.

Berger & Lyon (2005) afirmaron que persistencia es el deseo y la acción de un estudiante de permanecer dentro de un sistema de educación superior desde el inicio hasta obtener su título y retención: la capacidad institucional para mantener un estudiante desde la admisión / inscripción hasta su graduación. La persistencia la definió Hagerdon (2005) como una medida que se centra en el estudiante, mientras que la retención es una medida que se centra en la institución. Este planteamiento se le puede atribuir a otra de las categorías surgidas; el aspecto de la seguridad. La cual fue destacada por los estudiantes y administradores. Los participantes entrevistados destacaron que la seguridad en la institución contribuye a sentirse

confiado y seguro de que va a ser bien atendido cuando requiera de alguna ayuda. En concordancia con este hallazgo, Spady (1970) señala que la integración plena al ambiente universitario requiere de respuestas efectivas a las diversas demandas de los sistemas académicos y sociales de la educación superior; parte medular es el ambiente físico. Esta Posición de Spady (1970) sustenta tanto la categoría de la planta física como la seguridad.

En conformidad con la literatura revisada, Gómez (2008) planteó que se hace notable que la experiencia de las IES con los procesos de acreditación, provoca que estas desarrollen planes de retención para cumplir con lo que disponen los estándares de calidad establecido por la MSCHE (2003). Esta posición apoyó otra de las categorías emergentes como la acreditación institucional. De acuerdo con los participantes (estudiantes y docentes), la acreditación otorga una seguridad a la institución. Adicional, la acreditación garantiza que el diploma que van a recibir una vez se gradúen puede ser aceptado en lugares de empleo.

Al igual que Tinto y Pascarella (2006), consideraron que los estudiantes ingresan con un conjunto de variables dadas: nivel socioeconómico, aptitudes, intereses de estudio, aspiraciones, valores, etc., como también presiones de los padres y de otros grupos de referencias a los cuales el estudiante se refiere (pares, colegas, etc.). Estas variables son predisposiciones que tienen fuerza y entran en conflicto con las fuerzas estructurales del establecimiento. Estas adquieren dimensiones formales e informales, como también, académicas y sociales con los docentes y con sus pares. La madurez del estudiante se razonó como vital para lograr hacer la mejor elección. Lo antes expuesto enfatiza la categoría servicio apoyo estudiantil. Esta categoría pondera el Modelo de Weidman (1989) quien propuso un modelo referido a la socialización de los estudiantes de pregrado que incluye factores sicológicos y socio-estructurales en el desarrollo y

cambio de estos. El modelo prestó especial atención a los cambios no-cognitivos, los que involucran elección de carrera, preferencias de estilos de vida, valores y aspiraciones.

Entre estudiantes y administradores surgió otra categoría, lo fue la motivación y atado a esa convergencia se pudo parear la categoría del buen trato al estudiante destacado por docentes y administradores. Cuatro de los seis estudiantes atribuyen que dicho factor es parte de su retención como estudiantes. El buen trato al estudiante fue otra de las convergencias resultantes tanto por los docentes y administradores. Se derivó que los estudiantes afirman que cuando son atendidos sea por los educadores, por algún personal administrativo de la institución, sienten que son respetados. Estas motivaciones se pueden comparar con la teoría de Tinto (1986) quien explicó que el proceso de permanencia en la educación superior como una función del grado de ajuste entre el estudiante y la institución, adquirido a partir de las experiencias académicas y sociales (integración). En su modelo, añadió del modelo de Spady la teoría del intercambio, la cual planteó que las personas tienden a evitar las conductas que implican un costo de algún tipo para ellas y por ende buscan recompensas en las relaciones, interacciones y estados emocionales. Según Tinto, los estudiantes emplearon la teoría del intercambio en la construcción de su integración social y académica.

Afirma Ruiz (2006) que dada la importancia que para profesores, padres y alumnos tienen las características personales de los estudiantes en el rendimiento de estos, se ha centrado en determinados aspectos internos de la persona que considera especial relevancia en el proceso de aprendizaje y que van a los más vinculados con el ámbito motivacional, son el auto concepto considerado por Weiner (1990) quien atribuyó que una de las variables motivacionales más importantes son la atribución causal y las metas académicas que persigue el estudiante. Indicando a su vez que la característica principal de los enfoques psicológicos de la retención se

refiere a los rasgos de la personalidad que diferencian a los alumnos que completan sus estudios de los que no lo hacen.

Lo antes expuesto, contrasta con la propuesta de Fishbein y Azjen (1975) una de las pioneras en este campo de la retención. Ellos muestran que el comportamiento está influenciado significativamente por las creencias y las actitudes, concordando con los hallazgos del estudio ya que uno de los factores determinantes son la motivación y la resiliencia que presentan estos estudiantes. Otro factor determinante en la retención fue el apoyo y el estímulo que reciben por parte de su familia. Según Spady (1996) establece que el ambiente familiar influye sobre el potencial académico y el mejor rendimiento académico; señalando también que el apoyo de pares y la integración social logra que el estudiante persevere.

Divergencias. Como se mencionó anteriormente, la investigadora consideró como divergencias a la o las categorías que fueran expresadas por un solo grupo de participantes. Como puntos divergentes, la investigadora descubrió que en el plan estratégico de retención de la IES debió constituirse como la referencia principal que guie los esfuerzos dirigidos a mejorar la retención. Por otro lado, el plan estratégico estableció dentro de sus propósitos en el área de retención ofrecer especial atención a los estudiantes de nuevo ingreso, ya fuese en tutorías, consejerías, grupos de pares, preparación de la facultad entre otros.

Los estudiantes de nuevo ingreso necesitan que se les provea una estructura con diversas experiencias que le permitan mejorar sus destrezas académicas, hacer una transición adecuada hacia el próximo año de estudios y aumentar la retención en un segundo año y en cursos de niveles avanzados (Mathew, 2009). Sin embargo, el plan no contempla el seguimiento a los estudiantes de segundo año en adelante. Además, se mencionó la preparación de la facultad, específicamente de los profesores que ofrecerían los seminarios de inducción. La otra cantidad

de profesores no tendrían el mismo seguimiento. La IES bajo estudio tiene grandes retos para lograr la retención de los estudiantes. . Así, lo manifestó un administrador "la institución no conoce las necesidades de los estudiantes y se planifica sin saber que el estudiante necesita que sea pertinente a su realidad.

De los hallazgos del estudio considerados divergentes fueron el apoyo familiar y la resiliencia. Estas dos categorías fueron enfatizadas por parte de los administradores como influyentes en la retención de los estudiantes. En cuanto al apoyo familiar destacaron los entrevistados que el apoyo familiar contribuye de forma positiva a que el estudiante para proseguir sus estudios sienta que es apoyado desde su entorno familiar haciéndolo extensivo hasta la institución. Reconociendo a su vez que la familia debe conocer los servicios que se ofrecen en la institución en bien de los estudiantes. Spady (1970) argumentó que el medio familiar es una de las principales fuentes que expone a los estudiantes a las influencias, las expectativas y las demandas que afectan su nivel de integración social en la universidad. La integración plena al ambiente universitario requiere de respuestas efectivas a las diversas demandas de los sistemas académicos y sociales de la educación superior.

Otra divergencia resultante lo fue el de la resiliencia. Esta se refiere a que aunque la vida esté rodeada de fuerzas negativas, las mismas se pueden rebasar y lograr el éxito y como la define Grotberg (1995), desde tres circunstancias; la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades, superarlas y ser transformados por ellas. En ese contexto, uno de los administradores comentó: "Pienso desde el punto de vista filosófico que el ser humano es un ser integral y que tarde o temprano nos tenemos que plantear la variable de trabajar con la naturaleza del desarrollo integral como los valores, desarrollar la capacidad de resiliencia". El surgimiento de esta categoría guarda una estrecha relación con los hallazgos de Donoso y Schielfbeen (2007),

quienes destacaron que existen factores que pueden ser los detonantes principales de la permanencia o el abandono del estudiante en la universidad; como el de la motivación, sin que esto implique que sea el único factor de deserción o permanencia.

Otro aspecto que sustenta lo antes indicado es lo que propone el primer modelo de retención presentado por Fishbein y Azjen (1975). Estos encontraron que el comportamiento estudiantil está influenciado en gran medida por las creencias y actitudes. Este modelo estuvo sustentado por la teoría de la acción razonada la que planteó que la persistencia o la deserción se vieron influenciadas por las percepciones y el análisis que hicieron los estudiantes de su vida universitaria después de su ingreso. De este modo, hicieron una evaluación de la significación que tuvo dicho análisis para su posterior permanencia o abandono.

Peralta, Ramírez, Hernando (2009) realizaron una investigación titulada *Factores resilientes asociados al rendimiento académico en estudiantes pertenecientes a la universidad de Sucre*. El objetivo de la investigación fue determinar si existen factores resilientes asociados al rendimiento académico en una muestra de estudiantes universitarios. Sus hallazgos indicaron que existen diferencias estadísticamente significativas de los factores resilientes entre los estudiantes con alto y bajo rendimiento académico, y este último grupo es el que se encontró en mayor riesgo debido a que existen menos factores que se asocian a él.

Finalmente, como cierre a la pregunta es relevante que la institución cuente con esta información pero sobre todo que esta llegue a formar parte de las herramientas con las que los núcleos de profesores planean y diseñan sus estrategias pedagógicas, es prácticamente imposible, que el éxito académico dependa solo de la actualización o formación de los docentes sin que estos conozcan algunas de las condiciones socioeconómicas básicas de sus estudiantes. En este sentido, nuevamente es la institución la que puede establecer este vínculo intentando que los

esfuerzos continuos pero al mismo tiempo aislados de los académicos y de los estudiantes para lograr una mayor integración a la vida universitaria, sean sistemáticos y consecuentes a posibles seguimientos y evaluaciones, que permitan mejorar la capacidad de retención y de éxito universitario. De acuerdo con Astin (1977; citado en Swail et al., 2003) aquellos estudiantes cuyos principales objetivos académicos coinciden con los objetivos de su carrera, tienen una mayor probabilidad de alcanzar sus metas, en contraste con aquellos que no tienen unos objetivos claros en relación con su carrera.

Las vivencias de los estudiantes en los programas de retención se pueden percibir como beneficiosos si se puede demostrar que se genera en los estudiantes un fuerte sentido de compromiso personal y que este se extiende a otros contextos como: el familiar, el institucional y el social. Es decir, que lo experimentado en un programa de retención exitoso lleva a una forma de empoderamiento. En este sentido, la literatura examinada destacó que el concepto retención, según lo define Seidman (2005) es generalmente la habilidad para mantener a los estudiantes a través de los años, desde su admisión hasta completar sus metas de estudio. Mucho de los estudiantes desconocen que en la institución participan de un programa de retención institucional, a menos que sea un estudiante que esté inmerso en el proceso. En un primer momento, cuando los estudiantes ingresan a la institución se les brinda atención a sus necesidades, se les hace partícipes de las actividades, sienten que su participación es proactiva son indicios de vislumbrar el logro de sus sueños. Lo señalado concuerda con lo que expuso Valdivia (2009) quién atinó que a partir de los modelos de Fizhbein y Azjen (1975) y de Bean e Eaton (2001), Ethington (1990) formuló una nueva estructura más completa, exponiendo que el rendimiento académico previo influye de manera significativa en el desempeño futuro del estudiante al actuar su autoconcepto, su percepción de la dificultad de los estudios, sus metas,

valores y expectativas de éxito. Así mismo, el apoyo y el estímulo que recibe de su familia, inciden sobre el auto concepto académico y el nivel de aspiraciones.

Por esto, la institución de educación superior privada bajo estudio cuenta con la implantación de planes que pretenden que los estudiantes una vez ingresen a la institución permanezcan en la misma hasta graduarse. En la institución desarrollaron un plan estratégico de retención 2009-2015, con el fin de atender las necesidades de los estudiantes y disponer de los servicios necesarios para atender los mismos. Esta atención comienza desde que el estudiante ingresa a la institución donde se atiende como individuo considerando tanto sus dimensiones académicas, económicas, emocionales y sociales. Esto coincide con lo propuesto por Seidman (2005) quien expuso que la fórmula que garantiza la retención universitaria es el enfocarse en diferentes dimensiones como la parte histórica, las teorías que fomentan la retención, la persistencia y los estudiantes. Dicha fórmula, estableció que la intervención temprana, más un seguimiento intensivo, más la continuidad e intervención es igual a retención. Si se atienden las necesidades del estudiante considerando los aspectos sociales, familiares, sicológicos, económicos y se le ofrecen las alternativas viables y el seguimiento continuo, redundará en que el estudiante sea retenido en la IES (Braxton & McClendon, 2002).

Partiendo de lo propuesto por Seidman (2005) la institución se ocupa por atender que los servicios estudiantiles están orientados a facilitar el desarrollo académico y personal adecuado de los estudiantes. Estos servicios ponen en acción el conocimiento y las destrezas de un personal especializado que conjuga sus empeños con el propósito de contribuir al crecimiento intelectual, académico, espiritual, emocional, social y vocacional del estudiante, como también a la plena realización de sus potencialidades. Feldman (2005) coincidió con Seidman (2005) en que la Educación Superior requiere transformación teniendo como eje una nueva visión y un nuevo

paradigma para la formación de los estudiantes, donde la atención personalizada, el apoyo académico y la orientación pueda ayudar a disminuir o eliminar los índices de rezago académico, de reprobación, de deserción universitaria, y de esta manera lograr la eficiencia académica y la retención estudiantil.

Otros aspectos que atiende la institución para contribuir con la permanencia de los estudiantes están diseñados en diferentes programas y/o unidades pero todas respondiendo a lo establecido en el plan estratégico de retención estudiantil. ¿Qué aspectos atiende para logra la misma? Entre estos se integran las siguientes: unidades o programas: el Centro de Evaluación, Diagnóstico, Ubicación y *Assessment*, la Oficina de la Experiencia de Primer Año, el Seminario de Inducción de Primer Año, Programas de Padres, el Centro de Tutorías. Todos estos ofrecimientos buscan a que el estudiante viva las experiencias y pueda ser un motivador para querer permanecer en la institución. Los esfuerzos institucionales se encaminan a la retención, aun así como destacan Donoso y Schielfbeen (2007) que existen factores que pueden ser los detonantes principales de la permanencia o el abandono del estudiante en la universidad; como lo es la motivación, aunque esto no implica que sea el único factor de deserción o permanencia. Además, señalan, que la pobre organización institucional genera altos índices de deserción, la exclusión y la poca motivación hacia la realización de estudios superiores.

Existen influencias sociales, personales y académicas que han hecho que un joven decida realizar una carrera universitaria (González, 2005). Entre estas categorías están las influencias académicas, que son recibir una mejor preparación académica y obtener mayor conocimiento. Esto coincide con parte de los ofrecimientos que atiende la institución como los son: los servicios del Centro de Ubicación y Asesoría Académica de Primer Año (CUAAPA). El objetivo del mismo es dirigir y apoyar al estudiante de primer año en la identificación y

fortalecimiento de su potencial académico para que pueda clarificar sus metas de estudio, persistir en la institución y alcanzar sus expectativas académicas.

Como otros aspectos que atiende la unidad de desarrollo y retención es la de promover y facilita el ajuste a la vida universitaria desde la transición de escuela superior hasta convertirse en graduados o entrar al mercado de empleo. Como discutido por Berger & Lyon (2005) quienes afirmaron que persistencia es el deseo y la acción de un estudiante de permanecer dentro de un sistema de educación superior desde el inicio hasta obtener su título y retención: la capacidad institucional para mantener un estudiante desde la admisión hasta su graduación.

Otro elemento que es atendido es el de propiciar y fomentar la interacción entre estudiantes, facultad y el equipo de trabajo de la oficina para proveer el apoyo académico y personal necesario que le permita a los estudiantes completar sus requisitos de grado. Esto se plantea en el modelo de Bean e Eaton (2001) el cual se fundamentó en la integración académica y social. El énfasis de este modelo fue reconocer la importancia que la institución disponga para un servicio de enseñanza, comunidades de aprendizaje al primer año, seminarios de orientación profesional y programas de mentoría para apoyar el éxito de los estudiantes. Además, Spady (1970) señaló que la integración social aumenta a partir de los valores compartidos con el grupo, las notas, la congruencia con las reglas y los amigos; lo cual a su vez incrementa el compromiso institucional y reduce las posibilidades de deserción. Este modelo fue uno de los más conocidos, ya que fue el primer modelo completo de abandono-retención. El mismo estuvo avalado por un enfoque sociológico; el cual se centró en resaltar la influencia de factores externos al individuo en la retención, los cuales son adicionales a los factores psicológicos.

Afirman Berfort et al. (2005) en su libro *Achieving and Sustaining Institutional Excellence for the First Year College,* que el seguimiento al estudiante y el trato personal hacia

los mismos eran los causantes de que el estudiante tuviese una experiencia motivadora en su primer año y que decidiese persistir en la IES. Como parte de este planteamiento en la institución bajo estudio se atienden los aspectos de la retención conformando comités de retención establecidos por escuelas. Estos enfocados en la intervención temprana, intensiva y continua de estudiantes a riesgo, definidos como aquellos con problemas de ausentismo, deficiencias académicas y problemas sociales o de conducta

A través de estos comités se monitorean las estrategias o programas de seguimiento académico como procesos de matrícula, el progreso académico satisfactorio de los estudiantes y otros asuntos relacionados con retención. La unidad de asuntos desarrollo y retención integra y evalúa la efectividad de las actividades y programas de cada comité e informa los resultados a la Comisión Institucional de Retención. Logrando así que el estudiante que se integra exitosamente en una comunidad universitaria o *college*, tenga una experiencia exitosa y persistente (Bean, 1980). La persistencia es una función de la coincidencia entre la motivación de un individuo, su capacidad académica y sus características académicas y sociales (Cabrera, Castañeda, Nora, 1993).

Por otra parte se atiende también, el proceso de evaluación y revisión del Plan Estratégico de Retención. El proceso de evaluación es uno sistemático y continuo mediante el cual se determina el grado en que se están logrando las metas establecidas. La importancia de este proceso consiste en determinar si los esfuerzos están encaminados en la dirección deseada y si las metas establecidas están atemperadas a la realidad de la organización, considerando aquellos elementos externos que inciden en el desarrollo de la misma. Warren (2005) argumenta que es vital para que todos los colegios y universidades que aspiren a maximizar las posibilidades en

los estudiantes de primer año, lo utilicen de guía para la implementación de mejores prácticas ya que están acorde con las necesidades que presentan los estudiantes de primer año.

Sin duda, en la institución se atienden los esfuerzos para poder retener los estudiantes desde el primer momento que el estudiante ingresa a la institución. Estos esfuerzos se aúnan con el seminario de inducción de primer año, el cual facilita el proceso de transición e integración del estudiante de nuevo ingreso. Esto coincide con el modelo propuesto por Astin (1984) y Billson y Brooks-Terry (1987), en el cual se parte de la premisa de que el incremento en la participación del estudiante y la mejora del apoyo institucional, reducen el abandono. Este modelo incluyó ocho fases de la trayectoria del alumno a través de instituciones de enseñanza universitaria: reclutamiento, selección, evaluación, preparación, orientación, integración, mantenimiento, y la separación. Sostuvieron estos autores que es responsabilidad de la institución la prestación de servicios y programas para apoyar a los estudiantes a través del sistema y que el descuido de hacerlo en cualquiera de las ocho fases puede dar lugar a mayor abandono.

Como aspecto fundamental y con la intención de atender la retención estudiantil es el de contar con el personal preparado como consejeros, coordinadores académicos, profesores mentores, seguimiento al estudiante en sus cursos y programa de tutorías para dar seguimiento a ese estudiante de primer año. También, cuentan con estrategias de retención establecidas para estudiantes de primer año como el centro de evaluación, diagnóstico, ubicación y *assessment* donde se determina la ubicación de los estudiantes de primer año. La planificación resulta medular y como establece Torres (2003) que los planes de retención estén fundamentados en modelos que sirvan como guía para crear iniciativas dirigidas a la retención estudiantil. Brunner (2005), destacó que existe otro esfuerzo para garantizar la retención estudiantil lo fue el

establecimiento del modelo de organización institucional. En este tipo de modelo, variables como la calidad de la docencia, la falta de actividades en el campus, clases con grandes grupos de estudiantes y de las experiencias de los estudiantes en el aula, cumplen un papel fundamental (Braxton, Millen, & Sullivan, 2000).

Aludiendo a lo planteado en el modelo antes mencionado, se destaca la calidad de la docencia como otro aspecto atendido. Los docentes para poder atender los estudiantes de nuevo ingreso tienen que pasar por un proceso de certificación. Este modelo consta de cinco fases:1) Programa de asesoría académica ayuda a los estudiantes en el desarrollo de planes de estudio compatibles con sus metas de vida y de carrera, 2) Profesor mentor apoya al estudiante de nuevo ingreso a la vida universitaria, 3) Programa de tutorías, programa que los estudiantes solicitan voluntariamente o que sean referidos por algún profesor, 4) Upper - división donde se ayuda al estudiante a desarrollar su independencia y adquirir destrezas que les permitan ser exitosos en sus metas académicas y lograr la persistencia hasta completar su grado, 5) programa de intervención en las sala de clases estudiantes en alto riesgo. Al respecto, Tinto (1993, citado en, et al. 2003) sugirió que una mayor integración con las comunidades académicas y sociales del campus, generaron un mayor compromiso institucional y por ende una mayor persistencia de los estudiantes.

Igualmente, como parte de los esfuerzos a atender se desarrolló un programa de padres donde se trabajaron las recomendaciones del autoestudio de Fundamentos de Excelencia apoyado por el *Gardner Institute for Excellence in Undergraduate Education*. (Evaluación de resultados de las estrategias de retención vicerrectoría asociada de desarrollo y retención, 2011). Entre estas recomendaciones fue la de orientar a los padres sobre los servicios que ofrece la institución y la oportunidad que tiene en de dar seguimiento a su hijo en su primer año de

ingreso. La Unidad Asociada de Desarrollo y Retención creó un espacio para brindar información necesaria y los recursos disponibles a los padres.

El objetivo principal del Programa de Padres y Familia fue incorporar a los padres como parte integral en la educación del universitario. Este recurso en línea le provee la oportunidad de mantenerse informado sobre los servicios, facilidades y actividades que ofrece la institución. La institución extiende la invitación al padre para que acompañe y disfrute junto a su hijo en su nueva carrera universitaria. Además, de crear un espacio cibernético para brindar la información necesaria y los recursos disponibles en la institución para que sus hijos, alcancen con éxito su meta académica que es a su vez es el sueño de todo padre: obtener un título universitario.

Esta posición de integrar a los padres es concomitante con los autores Porto y Gresia (2001), quienes usando diferentes indicadores de rendimiento académico junto con algunas características individuales de la persona, encontraron que una variable fundamental para explicar la deserción es el nivel educativo de los padres del estudiante. Concluyeron entonces, que a mayor educación de los padres, menor deserción del estudiante. Es decir, la retención de los alumnos en la Universidad aumenta con la educación de los padres. Uno de los autores que trabajó desde esta perspectiva fue Porto y Gresia (2001), quienes usando diferentes indicadores de rendimiento académico junto con algunas características individuales de la persona, encontraron que una variable fundamental para explicar la deserción es el nivel educativo de los padres del estudiante. Concluyeron entonces, que a mayor educación de los padres, menor deserción del estudiante. Es decir, la retención de los alumnos en la Universidad aumenta con la educación de los padres.

La institución bajo estudio presta especial atención a la retención de los estudiantes. Esta atención surge como parte los indicadores o estándares de cumplimiento. El documento que estableció la publicación de los 14 Estándares de Acreditación por la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE, 2003) destaca que la educación superior ha afianzado y encaminado sus esfuerzos por mejorar la calidad de sus ofrecimientos. Estos estándares de acreditación están dirigidos específicamente al nivel de ejecución que una institución o programa establece para el logro de la excelencia académica o calidad educativa. (2003). Como parte de los estándares, la Institución bajo estudio cuenta con un plan estratégico de retención del cual se derivan las estrategias a trabajar para lograr la retención y el cumplimiento de estos. El desarrollo del modelo de retención recomendado se basa en los hallazgos de las investigaciones desarrolladas sobre el tema de retención, investigaciones de la Vicepresidencia Auxiliar de Investigación Institucional y al conocimiento acumulado de sectores de la comunidad universitaria, sobre los factores que más afectan la retención de los estudiantes. El desarrollo de las actividades y de aquellas iniciativas estratégicas que se asignan para atención prioritaria, requieren de que se puedan entender considerando las características y necesidades de los estudiantes. Para atender las poblaciones identificadas en riesgo se debe considerar la implantación de estrategias, considerando técnicas de intervención temprana, las cuales demuestran mayor efectividad en promover la retención.

La administración que atiende el Programa de Retención debe promover la realización de estudios y acumular la mayor evidencia posible sobre las razones por las cuales los estudiantes descontinúan sus estudios, además de aquellas que contribuyen a su persistencia. El éxito de la implantación y sus resultados dependerá del compromiso y la participación de todos los niveles designados en la organización administrativa del Plan de Retención, incluyendo al

profesorado, administración académica y de servicios, la gerencia y el personal ejecutivo (PER, 2009-2015). Como conclusión a la pregunta tres se percibe que existe un gran esfuerzo en que lo estipulado en el plan como asuntos para atender se puedan cumplir a cabalidad. Y se pueda lograr la meta y las expectativas del plan de retención de la institución. En la pregunta cuatro se percibirán las acciones realizadas para mantener la retención estudiantil.

No hay duda, que lo planteado anteriormente de cómo la institución atiende la retención estudiantil está estrechamente relacionada con las acciones que la institución bajo estudio tiene que emprender para lograr la retención estudiantil. Lo que atiende la institución se convierte en acción. Las acciones para impulsar la retención estudiantil están contenidas en el plan estratégico de retención 2009-2015 de la institución bajo estudio. Estas acciones parten de los estudios institucionales revisados concernientes al área de retención. El fenómeno de la retención, como objetivo de estudio se puede observar a nivel del curso, del programa, la institución o del sistema de educación superior en general. Estas estrategias para retener a los estudiantes han de considerar, para su efectividad, los atributos y las características de la población estudiantil y las propias condiciones externas del ambiente institucional (Himmel, 2002).

Ahora bien, fue meritorio comparar si las acciones tomadas por la institución están alineadas con las categorías (factores que inciden en la retención) que emergieron de los hallazgos. De manera interesante, las categorías que emergieron en esta investigación por parte de los tres grupos de participantes del estudio: los estudiantes, los docentes y los administradores coincidieron con las que surgieron en las investigaciones y en los documentos institucionales. Y las categorías surgidas de los documentos institucionales, ya están contenidas en el plan desde 2009-2015, en el plan estratégico de retención. Como resumen, se señala que hay una alineación

entre todas las perspectivas y que las acciones institucionales relacionadas con el área de retención están siendo atendidas; pues se están contempladas en el plan estratégico de retención de la institución.

Las categorías emergentes desde el punto de vista de las tres perspectivas fueron: 1)profesor, 2) servicios académicos de apoyo al estudiante, 3) servicios estudiantiles, 4) oportunidades extracurriculares, 5) asociaciones estudiantiles, 6) la afinidad con la carrera, 7) planta física, 8) seguridad, 9) buen trato al estudiante, 10) la motivación..

En adelante se mencionan las categorías alineadas con las acciones institucionales correspondientes. La categoría de profesor, la afinidad con la carrera, está bajo facultad mentora, programa de asistente de cátedra. Las acciones bajo esta categoría es que el profesor mentor esté certificado para poder atender a estudiantes de primer año en el seminario de inducción a la vida universitaria. A la vez que expone a los mismos a diversas técnicas y estrategias con el propósito de mejorar sus destrezas y actitudes hacia los estudios. Dando especial atención a desarrollar capacidad de pensamiento reflexivo y crítico, planificar y organizar el tiempo, a desarrollar las habilidades básicas en el uso de las tecnologías e información y de la comunicación. Además de que el profesor motive y conduzca hacia metas comunes.

Aún así es importante resaltar, los primeros esfuerzos o acciones realizados desde el primer momento que el estudiante ingresa a la institución. Se integran con el seminario de inducción de primer año facilita el proceso de transición e integración del estudiante de nuevo ingreso. Además, de contar con oficinas de servicios de estudiantes de primer año, profesores mentores y programa de tutorías para atender las necesidades de los estudiantes. Como otra acción es disponer del centro de evaluación, diagnóstico, ubicación y *assessment* para estudiantes

de nuevo ingreso donde se determina su ubicación. La facultad que va a intervenir con estos estudiantes tiene que pasar por un proceso de certificación.

Otras categorías surgidas y que pudieron ser alineadas fueron las referentes a servicios académicos de apoyo al estudiante, servicios estudiantiles, oportunidades extracurriculares, asociaciones estudiantiles, buen trato y la motivación servicios sicológicos interdisciplinarios las cuales están contenidas bajo una de las acciones institucionales bajo asesoría académica. Este proceso le ayuda al estudiante en la clarificación de sus metas de vida y carrera y en el desarrollo de sus planes de estudio para la realización de sus metas. Es un proceso de toma de decisiones en el cual el estudiante logra el máximo de su potencial educativo a través de la comunicación e intercambio de información con su asesor. Los asesores académicos atienden de manera individual al estudiante con el propósito de clarificar sus metas. En la entrevista se indaga sobre metas académicas y profesionales, requisitos de admisión a escuelas graduadas, políticas y procesos académicos. Se ofrece seguimiento a los estudiantes de nuevo ingreso en el área de consejería. Aparte de ofrecer servicios médicos y de sicólogos. Como otra acción es el desarrollo de proyecto de pares donde estudiantes mentores acogen a los estudiantes de primer año trabajando en conjunto con los profesores que les atienden. Así como la integración de padres para que conozcan los servicios de la institución y cómo brindar apoyo desde el hogar.

Dentro de los servicios de apoyo tanto estudiantil como académico el Centro de Aprendizaje entre pares tiene como meta general fortalecer el desempeño académico de los estudiantes, quienes son la más alta prioridad en la institución, a través de las tutorías de pares. Estas tutorías pueden ser tomadas de forma, individual o grupal. Por otra parte, como servicios de apoyo académico disponibles en la institución se encuentra el secuencial curricular, plan de estudio e identificación de necesidades y progreso académico. Producto de este proceso, el

asesor realiza los referidos correspondientes a otras unidades de la institución, según la necesidad identificada. El asesor académico da seguimiento al estudiante y al referido realizado con el propósito de conocer si el estudiante resolvió la situación particular. Adicional los asesores académicos ofrecen talleres relacionados a aspectos académicos como hábitos de estudio, manejo del tiempo y otros, según la necesidad del grupo y petición del profesor.

Por los antes expuesto se puede atribuir que el Modelo del Componente Co-curricular, desarrollado por Warner y McLaughlin (1996) apoya las acciones de la institución cuando definieron el co-currículo o extra currículo como toda actividad que se realiza fuera del salón de clase. Según este modelo, las actividades y los servicios que fueron pensados para incluir a los estudiantes como en clubes y organizaciones de estudiantes y actividades culturales y deportivas, liderazgo, bienestar y programación multicultural; aprendizaje vivencial y de servicio y trabajo estudiantil recaban en su deseo por permanecer en la institución. Gran parte de la literatura relacionada con los problemas de la retención se focalizó en la integración académica y social de los estudiantes dentro de la universidad.

Por ejemplo, Tinto (1987) planteó que el nivel de integración social y académico de los alumnos a la universidad, junto con sus objetivos y compromiso institucional, fueron los principales factores de persistencia de un estudiante. Así mismo, aseguró que los estudiantes enlazan en el ambiente universitario en una variedad de formas y la universidad puede ayudarlos en su integración de muchas maneras.

En cuanto a la categoría de acreditación, seguridad, planta física; establecer el alcance programático del área de retención, en la creación de diferentes modalidades de enseñanza en la oferta académica, en la creación de comités de retención y en el desarrollar e instrumentar estrategias para lograr el éxito académico. Unificando esfuerzos para proveer al estudiante de

primer año la asistencia y el apoyo necesario para que logre su transición a la vida universitaria, el desarrollo de estrategias para la toma de decisiones y el éxito académico. Esto es respaldado con las exigencias de la *Middle State Comission* (2003) ya que para que una institución brinde sus servicios es compulsorio el fiel cumplimiento de los estándares de calidad.

La motivación es otra categoría que puede ser alineada con otra de las acciones programadas como la de promover los servicios y logros a través de la red cibernética creando anuncios motivacionales y el diseño de la Revista Universo con el fin de dar a conocer los logros y alcances que a bien tiene la misma. Lo antes expuesto, lleva a reconocer que por parte de la institución hubo un gran esfuerzo por parte de la Unidad Asociada de Desarrollo y Retención de lograr que todo estudiante que sea admitido a la institución pueda salir graduado. En las oficinas de retención hay un lema que debe sonar en cada persona que labore en la institución, no importa en qué se desempeñe. Lo importante ses hacerse eco de que "todos somos retención". Esto fue constatado por comentarios que surgieron en la entrevistas como "retención somos todos desde el que cocina, conserje hasta el presidente", "que todos sepamos que retención eres tú y yo".

En fin, la institución bajo estudio se preocupa por proveer al estudiante oportunidades de desarrollo individual y colectivo a través de actividades que fortalezcan la integración académica, social, personal e institucional para el desarrollo de sentido de pertenencia a la institución desde su comienzo hasta culminar su grado académico. Sus metas son las de propiciar el desarrollo integral de los estudiantes con el propósito de facilitar a el logro de metas.

Implicaciones

En el contexto de una visión completa de los hallazgos de esta investigación, se reconoce una mayor comprensión de asuntos críticos relacionados al fenómeno estudiado y, a su vez, se considera la contribución significativa al conocimiento del mismo. A estos efectos, se discuten

las implicaciones derivadas del caso investigado. Por definición, implicación se refiere a aquellos aspectos que aunque no son perceptibles, están presentes y se hacen visibles por lo que develan los hallazgos de esta investigación. Las implicaciones que a continuación se presentan pretenden, entonces, hacer más comprensible aquellos aspectos medulares de los hallazgos del caso examinado.

Una de las implicaciones percibidas es la relevancia que tiene para las IES identificar sus fortalezas y retos para utilizarlos como fundamento al diseñar su plan de retención. Esto le apoyará la agenda de cumplir efectivamente con las regulaciones que establece la *Middle States Comission on Higher Education*, para efectos de su acreditación. Por otro lado, se logrará con el cumplimiento del estándar ocho (el cual ha cambiado recientemente) el que está relacionado con la retención según establecido por las agencias acreditadoras. No obstante, esto ayudará a la institución bajo estudio a pasar juicio sobre los otros estándares de cumplimiento ya que los mismos de La IES cuenta con un plan institucional y plan de retención que de acuerdo con lo expuesto por los participantes la mayoría no conoce a groso modo lo que los mismos requieren. Tanto los administrativos como en personal docente cumplen con lo que se le solicita, específicamente cuando la unidad para la que trabajan así lo solicita. En cuanto a los estudiantes ellos cumplen con lo que se le es requerido en cuanto a gestiones de matrícula, asistencia económica, el cumplimiento con su programa de clases entre otros aspectos. Esta implicación se hizo notable en el testimonio de docentes y estudiantes quienes mostraron acuerdo de que una institución acreditada ofrece seguridad de obtener un diploma con prestigio, lo que motiva a permanecer en ella.

Otra implicación relevante que resulta de los hallazgos es la oportunidad que tienen las IES de programar sus estrategias, actividades y diseñar alternativas para los estudiantes que se

fundamenten en su perspectiva, en sus necesidades. El reconocimiento del sentir y las experiencias de los estudiantes permitirá que se pueda crear una alineación entre lo que aspiran los planes institucionales, los planes de retención y lo que necesita el estudiante. Ejemplo de esto, en el plan de retención las actividades no van dirigidas a estudiantes de segundo año o más, lo que implica que los estudiantes pueden no saber dónde ni cómo dirigirse a solicitar ayuda si no conocen los procesos. De ahí, la importancia de que la voz del estudiante sea escuchada, cónsona con sus necesidades. Desde la perspectiva de la investigadora, es relevante que se tome en consideración lo que el estudiante comenta que hace que permanezca en la universidad. Esto sería convertir la palabra en acción.

Tanto los administradores como los docentes entrevistados destacaron que para los estudiantes permanecer en la institución requieren de un seguimiento, que se les atienda en todo su proceso universitario, no específicamente en el primer año de estudios sino que se le ofrezca atención directa en todo su proceso estudiantil. Esto implica, conforme a los participantes del estudio, que los estudiantes de segundo año en adelante no necesariamente conocen a plenitud lo que se les exige como estudiantes; esto en ocasiones repercute en estudiar algo que no responde a sus verdaderos intereses

Uno de los hallazgos relevantes en esta investigación fue la importancia que le reconocieron los participantes al profesor como pieza esencial en el proceso de aprendizaje y toma de decisiones de los estudiantes y, a su vez, en su retención. El profesor fue reconocido como guía y fortaleza del estudiante. La mayor implicación de este hallazgo es que en la perspectiva docente se manifestó la inquietud de que el estudiante desde su primer año de estudios cuente con un profesor consejero, quien lo ayudará a determinar si la carrera que va a estudiar es la idónea. Este proceso es importante que se dé ya que ayuda en el discernimiento y

toma de decisiones de la carrera profesional a estudiar. Este dato es relevante ya que profesor consejero le servirá de guía al estudiante, lo que conlleva a que el estudiante se percate a tiempo si está en el lugar correcto. En el contexto de las experiencias y vivencias compartidas, es que el profesor cumple con las exigencias propias de su puesto, pero procura impartir una enseñanza perenne creando en el estudiante ese deseo de aprender haciendo del estudio una virtud para salir adelante. Aunque algunos docentes expresaron que era recomendable que se nombrara un profesor consejero ya que estos pueden dirigir al estudiante que tiene su misma afinidad con la carrera y su *expertise* le ayudará al estudiante a evaluar lo que desea estudiar.

Un aspecto potencial como importante en la retención estudiantil del caso estudiado fue el que la institución bajo estudio cuente con una buena planta física con personal de seguridad. Tanto los estudiantes, los docentes y los administradores destacaron que la planta física y la seguridad son esenciales para crear un ambiente propicio para el aprendizaje. Esto implica que la apariencia de los lugares, de los edificios, de los salones contribuye en gran manera a que el estudiante sienta motivación por permanecer en el lugar, a que se sienta cómodo, relajado en un ambiente seguro que invite a estudiar y a desarrollar sus capacidades, talentos y habilidades.

Los administradores destacaron la resiliencia en los estudiantes como un factor que incide en su retención; destacaron que muchos estudiantes se enfrentan a mil adversidades en su vida, superando toda situación, el encontrarse con situaciones que entorpezcan su camino ya sea a nivel personal, social, económico y/o emocional pero que luchan y salen airosos. La mayor implicación de este hallazgo consiste en que la dimensión afectiva de los estudiantes debe ser considerada al momento de planificar estrategias de retención y evaluar la efectividad de los planes implantados. Uno de los administradores comentó en la institución hay mucho estudiante venciendo adversidades y saliendo exitosos. Este dato es relevante ya que implica como la parte

afectiva es un elemento importante al momento de planificar los diferentes servicios para los estudiantes.

De las experiencias y vivencias de los tres grupos de participantes resultó como importante el apoyo a los estudiantes por parte de los servicios académicos y estudiantiles. Estos servicios, en el contexto de la documentación institucional revisada, han sido planificados a nivel administrativo partiendo de los hallazgos de estudios Esto implica que los estudiantes deben ser orientados de todos los servicios y posibilidades que hay en la institución, y sepan dirigirse a buscar los servicios necesarios. El estudiante debe conocer la gama de servicios con los que cuenta la institución y cómo estos son planificados considerando sus necesidades particulares. Se hace medular considerar esos indicadores para poder establecer sus metas y objetivos anuales hay estudiantes que los pueden manejar y aunque encuentren dificultades en el camino continúan para lograr sus sueños. Ahora bien, esto pudiera tener mayor inherencia si al diseñar los planes de retención se cuenten con una buena cantidad de estudiantes que ayuden a expresar la necesidad, pero también como ofrecer el remedio.

Aunque por medio de este estudio de caso se conozcan los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución privada, la IES bajo estudio sigue teniendo sus retos. Estos son los de fortalecer de alguna manera los ofrecimientos institucionales y el considerar la voz de los estudiantes al momento de planificar estrategias de retención. Así como evaluar si el modelo que avala la institución cumple con lo que requiere el estudiantado. Es importante este análisis para que incremente el porciento de retención estudiantil.

En cuanto al análisis de documentos de la IES bajo estudio se encontró que de las investigaciones institucionales realizadas para corroborar el nivel de satisfacción del alumnado, los mismos son utilizados para diseñar los planes de retención; esto aunque una de las

observaciones de los administradores entrevistados fue que los planes se diseñan a nivel administrativo y con los informes que se solicitan en las diversas unidades de manera fragmentada y luego se consolidan los hallazgos para convertirlos en metas u objetivos de acción.

Las implicaciones de los hallazgos de esta investigación pretenden ayudar a que la IES bajo estudio las analice, las reflexione y pueda con las mismas diseñar un plan estratégico de retención donde en sus páginas se escuche de los estudiantes la petición de que se le brinde una experiencia estudiantil de calidad y atemperada a sus necesidades reales.

En el contexto de las implicaciones discutidas, se presentan las recomendaciones para este estudio.

Recomendaciones

Basado en los hallazgos de este estudio y sus implicaciones, la investigadora hace las siguientes recomendaciones:

1. recomendaciones para la IES privada bajo estudio
2. recomendaciones para los docentes
3. recomendaciones para los estudiantes
4. recomendaciones para los administradores
5. recomendaciones para futuras investigaciones

Recomendaciones para la Institución de Educación Superior privada bajo estudio y otras instituciones de educación superior incluyen las siguientes:

1. Utilizar los hallazgos de este estudio para hacer una reflexión acerca de los ofrecimientos académicos que tiene la institución y las estrategias de retención para cada uno de ellos. Esto les permitirá reconocer e identificar sus fortalezas en la

implementación de las estrategias de retención institucionales; además de los retos que conlleva diseñar iniciativas exitosas de retención que armonicen con el cumplimiento de los estándares de acreditación propios de la MSCHE.

2. Considerar la participación activa de los estudiantes para la evaluación del Plan de Retención Institucional. Seleccionar una muestra de estudiantes por cada escuela o departamento para que junto a la gerencia académica puedan evaluar los planes de retención institucionales. Esto ayudará a mejorar las prácticas institucionales de retención desde un proceso participativo y pertinente en la planificación, donde la voz de los estudiantes esté inmersa y ajustada a sus necesidades. Desarrollar los planes de intervención estudiantil diferenciada por escuelas o departamentos, considerando estudios como este u otros que se realicen donde discurran los factores que inciden en la retención estudiantil. Esto para promover una planificación de retención estudiantil atemperada a metas y objetivos alcanzables.
3. Revisar los documentos institucionales que rigen la operación académica de la institución a la luz de los factores que inciden en la retención estudiantil. Esto permitirá se ejecuten los cambios necesarios a los efectos de para mantener uniformidad y mayor efectividad en los ofrecimientos académicos a los estudiantes.
4. Divulgar los hallazgos de este estudio en las diversas unidades académicas y administrativas de la institución para que conozcan los factores que inciden en la retención estudiantil y cómo cada una de estas unidades puede utilizarlos en la implantación de estrategias que logren retener al estudiante. Esto permitirá evaluar continuamente la efectividad del plan de retención por un grupo seleccionado donde haya representación de administrativos, docentes y estudiantes para que juntos

puedan tomar decisiones acertadas y puedan realizar los cambios necesarios sin olvidar los aspectos que inciden en la retención.

5. Evaluar el modelo de retención establecido por la Institución. Esto permitirá corroborar si el modelo es el idóneo para lograr la retención estudiantil en el contexto de los factores que se identificaron como aquellos que inciden en la retención estudiantil. Evaluar continuamente la efectividad del plan de retención por un grupo seleccionado donde haya representación de administrativos, docentes y estudiantes.
6. Considerar que la IES cree su propio modelo de retención, lo que ayudará a diseñar un modelo sustentado por experiencias propias de la institución para tener un modelo propio de la IES. El cual debe estar atemperado y cónsono con las necesidades y las categorías descritas por las diferentes perspectivas; estudiantil, docente y administrativa.
7. Formalizar, como parte medular del Plan de Retención institucional, estrategias de seguimiento a los estudiantes de segundo año en adelante, lo que permitirá que se sienten apoyados en su gestión universitaria después de su primer año de ingreso para que mantengan el entusiasmo, motivación y deseos de culminar una carrera profesional.

Entre las recomendaciones para los docentes, el estudio indica que es importante:

1. Conocer los factores que inciden en la retención de sus estudiantes para que estén alertas de los aspectos que debe considerar tanto en la planificación para la clase como en su trato diario en la universidad.

2. Desarrollar empatía con el estudiante para que este, sienta la confianza de comentar las inquietudes en su proceder en la institución y pueda ser dirigido hacia el logro de las metas.
3. Participar de talleres y/o conferencias donde se capacite para estar a la vanguardia de los cambios generacionales y cómo entender sus conductas y sus desafíos.

Las recomendaciones para los estudiantes son:

1. Utilizar los foros pertinentes donde presentar sus inquietudes y necesidades a los efectos de un progreso académico saludable y apoyado.
2. Conocer los servicios de apoyo, estudiantiles y académicos, que puedan asistirles para una mayor permanencia en la institución.
3. Participar de actividades extracurriculares relacionadas a su formación profesional para afianzar su vocación y seguridad en lo que está estudiando, derivando así la motivación de perseverar hacia el logro de su meta académica.

Una recomendación para los administradores es diseñar planes de capacitación tanto para administradores y docentes donde se trabajen estrategias de retención que consideren diversos temas como: el manejo del tiempo, hábitos de estudio, ¿qué hago con lo aprendido? de tal manera que los esfuerzos de retención se hagan uniformes.

Recomendaciones para futuras investigaciones pueden ser las que siguen:

1. Realizar estudios similares de otros casos de IES o multi casos para poder profundizar en el entendimiento de los factores que inciden en la retención estudiantil desde la vivencia y experiencia de diversos contextos universitarios. Replicar este estudio de caso pero utilizando cómo técnica exclusiva la entrevista, tanto en el grupo de docentes como en los estudiantes. La individualidad de la entrevista pudiera arrojar

más detalles de la experiencia y vivencia en el fenómeno de la retención y por consiguiente un análisis y entendimiento de mayor profundidad.

2. Realizar investigaciones fenomenológicas con varios universidades donde puedan estudiar la retención estudiantil y compararla con los planes de retención que establece cada institución. Son pocas las investigaciones que van dirigidas a este tema y menos en las IES de Puerto Rico.
3. Realizar investigaciones cualitativas o cuantitativas diferenciadas por Escuela o departamento en las IES; ya que cada escuela vive una realidad distinta por los ofrecimientos propios de cada programa. Esto ayudará a que en cada IES se conozcan de forma real los factores que inciden en la retención lo que ayudará a que las planificaciones y los servicios vayan dirigidos a atender al estudiante desde su propia realidad.
4. Realizar investigaciones que relacionen los factores que inciden en la retención con los que inciden en la deserción con el objetivo de comparar y correlacionar cuáles son los factores que inciden en la deserción y/o en la retención de los estudiantes. Con los hallazgos, desarrollar un plan donde se diseñen actividades que ayuden a que el estudiante entienda la importancia de permanecer en la institución y pueda contrarrestar aquellos factores que le hacen delinquir.

Reflexión final

Destaca García (2005) que al menos la mitad de los alumnos que ingresan a la educación post secundaria abandonan sus estudios antes de alcanzar un título profesional o grado académico, por esto es que la retención es un reto en cualquier institución de educación superior. Por lo tanto, es importante evaluar si lo que se ha planificado a nivel institucional responde

propiamente a las necesidades del estudiante quien es la razón de ser en la educación. Se ha logrado determinar cuáles han sido los factores que promueven la retención estudiantil en la educación superior.

La retención es asunto de todos los que laboran en la institución, pues según argumentado por todos los participantes hay necesidad de cambiar estrategias y planificar considerando la voz del estudiante. Bien lo pronunciaron los estudiantes que uno de los factores que incide en su retención está asociado con el buen trato que se le brinda al estudiante, a esa oportunidad de ser escuchados, a considerar diferentes servicios que puedan estar al alcance cuando el estudiante enfrente alguna situación y conozca donde puede acudirá para solicitar ayuda. La institución cuenta con una gama de servicios tanto académicos como no académicos disponibles para su uso. Estos servicios están planificados de manera tal que están a la disposición del estudiante para cuando él lo necesite. Los estudiantes reconocieron que los servicios mencionados "sirven de motivación para sentir ese deseo de estudiar y echar pa'lante".

Finalmente, el compromiso es de todos. En una institución aunque exista la diversidad hay que laborar por un bien común, reconociendo que uno depende de otro y que hay unos servicios que facilitan el camino. En la institución bajo estudio se abre un abanico de posibilidades para que el estudiante decida permanecer hasta culminar su carrera exitosamente. Mucho depende de la parte administrativa y el docente esmerarse con fines a como expresó Gardner (2009) "la primera experiencia universitaria que viva un estudiante, tiene que ser tan edificante como para que el estudiante decida no abandonar sus estudios".

REFERENCIAS

Attinasi, L., (1986). Gettin in: Mexican-American students perceptions of their colleges-going behavior with implications for their freshman year persistence in the university. ASHE 1986, Annual Meeting Paper, San Antonio: Texas. (ERIC 268-269)

Barbabella, M., Martínez, S., & Teobaldo, M. (2004*). Programa de mejoramiento de la calidad educativa y retención estudiantil. El desafío de respaldar a quienes se inician en el oficio de estudiar en la universidad.* Primer Congreso Internacional de Educación, Lenguaje y Sociedad: tensiones educativas en América Latina. Argentina: La Pampa

Bean, J. (1980). Dropouts and turnover. The synthesis of a test of causal models of student attrition. *Research in Higher Education 12*(2), 155-187

Bean, J. & Metzer, L. (1985). Interaction effects based on class level in an explanatory model of College student dropout syndrome. *American Educational Research Journal, 22*(1), 97-105

Belchier, M. J. (1995). Freshmen Retention at Boise State University. Recuperado de www.boisestate.edu/iassess/reports/1997/RR97-5

Benko, A. & Cruz, J. (1985). Perfil del Asesor UNA. Jornada de reflexión sobre la Asesoría Académica, Universidad Nacional Abierta, Caracas

Berfort, J. et al. (2005). *Achieving and sustaining institutional excellence for the first year College.* San Francisco, California: Jossey-Bass.

Berge, Z. L. & Huang, Y. P. (2004). A model for sustainable student retention: A holistic perspective on the student dropout problem with special attention to e-learning. *College Student Retention: Formula for Student Success, 13*(5), 33-40.

Berger, J., & Lyon, S. (2005). Past to present: A historical look at retention. *College Student Retention: Formula for Student Success*, 1, 1-30.

Bravo, D., (2012). *Estudio de retención de estudiantes que han ingresado bajo diversas modalidades*. Centro de Microdatos, Facultad de Economía: Universidad de Chile

Braxton, J.M., A. Sullivan, & R.M. Johnson (1997). Appraising Tinto's theory of college student departure. En: J. C. Smart (ed.). *Higher Education Handbook of Theory and Research*. NY, USA: Agathon Press, 12.

Braxton, J. M., & McClendon, S. A. (2002). The fostering of student integration and retention through institutional practice. *Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice, 3*(1), 57-71.

Brunner, J.J. (2005). Hacia una nueva política de educación superior. Documento de Trabajo Nº 45. Santiago de Chile: Corporación Expansiva.

Cabrera, A., Castañeda, M. & Nora A. (1993). The role of the finances in the persisting process: A structural model. *Research in Higher Education,* 33, 571-593.

Calderón, J. (2005). *Estudio sobre la repitencia y deserción en la educación superior de Guatemala*. Observatorio de la Educación Superior en América Latina y el Caribe ESALC/UNESCO.

Canales, A. & De los Ríos, D. (2009). Retención de estudiantes vulnerables en la educación universitaria, *Calidad en la Educación*, 30, 49-83.

Crespo, I., (2005). La cooperación en Educación Superior: la Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad (RIACES). *Revista Mexicana de Psicología*, 22, 345-353

Creswell, J. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among the Five Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Consejo de Educación Superior de Puerto Rico (2010). Reglamento de acreditación Corominas, E. (2001). La transición a los estudios universitarios. Abandono o cambio en el primer año de universidad. *Revista de Investigación Educativa, 19*(1), 127- 151.

Davig, W. & Spain, J. (2003-2004). Impact on freshmen retention of orientation course content : Proposed persistence model. *Journal of College Student Retention, 3*(5), 305-323.

Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Informe de la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Ediciones UNESCO. España.

Díaz, A. (2009). *Factores que inciden en la retención de los estudiantes de la Escuela de Educación de la Universidad Metropolitana: los estudiantes hablan*. Investigación

Donoso, S. (2003). *Éxito y fracaso de los participantes en las etapas del proceso de selección a las universidades del Consejo de Rectores,* v*ariables asociadas*. Santiago, Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

Donoso, S. & Schiefelbein, E. (2007). Análisis de los modelos explicativos de retención de estudiantes en la Universidad: una desigualdad social. *Estudios Pedagógicos, 33*(1), 7-27.

Durkheim, E. (1897/2000). El Suicidio. *Educación en Sicología*. Recuperado de la-aportacion-funcionalista-de-durkheim-al-diagnostico-social-positivo

Eccles, J., Adler, R., Futerrman, S. B., Goff, C. M., Kaczala, J. L., Meece, T. F., & Midgley, C. (1983). Expectancies, values, and academic behaviors. In J.T. Spence (ed.) *Achievement and Achievement Motives: Psychological and Sociological Approachess.* San Francisco, CA: Freeman and Co.

Eccles, J. S. & Wigfield, A. (2002). Motivational belief, values, and goals. *Annual Review of Psychology.* 53, 109-132.

Escorcha, M. & Calzado, L. (2008). *La retención estudiantil en la universidad de Venezuela*. Municipio Alberto Arvelo Torrealba. 3/septiembre-diciembre Instituto Pedagógico Caribeño y Latinoamericano, Caracas, Venezuela.

England, C. (2010). *Traducción, adaptación y validación inicial de auto eficacia académica para estudiantes universitarios*. (Tesis inédita) Universidad de Puerto Rico, Rio Piedras.

Ethington, C. (1990). A psychological model of student persistence. *Research in Higher Education, 31*(3), 79-93.

Feldman, K. & Newcomb (1969). *The Impact of College on Students.* Piscataway, NJ: Transaction.

Feldman, R. S. (2005). *Improving the First Year of College, Research and Practice*. New Jersey: Lawrence Erlbaum. Recuperado de la base de datos ERIC, ED493787

Fernández de Morgado, N. (2009). Retención y persistencia estudiantil en instituciones de Educación Superior: una revisión de literatura. *Paradigma, 30*(2), 39-621.

Fernández-González, O. M., Martínez-Conde Beluzan, M. & Melipillán-Araneda, R. (2009). Estrategias de aprendizaje y autoestima. Su relación con la permanencia y desercisón universitaria. *Estudios Pedagógicos, 35*(1), 27-45.

Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research.* Boston, MA: Addison-Wesley

Gajardo, M. (2005). América Latina: políticas educativas de acción afirmativa. Situación, tendencias y perspectivas. UNESCO, UNICEF. *Políticas Educativas y Equidad*. Santiago de Chile: Universidad Alberto Hurtado. Recuperado de: www.scielo.cl

Gardner, J. (2009). Beyond retention: A comprehensive approach to the first year. *About Campus*. *14*(2), 18-26. Recuperado de onlinelibrarywiley.

Gladieux, L. W. & Swail, W. (1998) Postsecondary Education: Student Success, Not Just Access. *The Forgotten Half Revisited: American Youth and Young Families,* 1998-2000. Washington, DC: American Youth Policy Forum.

Gómez, H. (2008). *Student Engagement in Higher Education.* New York: Routledge

González, L. & Uribe, D. (2002). Estimaciones sobre la repitencia y deserción en la educación superior chilena. Consideraciones sobre sus implicaciones. *Calidad de la Educación, 2*(1) 75-90. Recuperado de www.scielo.cl

González, L. (2005). *Estudio sobre la repitencia y deserción en la educación superior chilena.* Observatorio de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Recuperado de IESALC/UNESCO.

Grotberg, E. H. (Ed.) (2003). *Resilience for Today: Gaining Strength from Adversity*. Westport, CT: Praeger.

Habley, W. & McClanahan, R. (2004). *What works in student retention? All Survey Colleges.* Iowa: ACT Inc. Recuperado de la base de datos ERIC.

Hagedorn, L. S. (2005). How to define retention: A new look at an old problem, *College Student Retention: Formula for Student Success.* Westport, CT: Praeger Publishers. Recuperado el 2 de enero de 2009 de www.eric.ed.gov.

Hernández, R., Fernández C. & Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación.* Chile: McGraw-Hill Interamericana.

Himmel, E.(2002). Modelos de análisis para la deserción estudiantil en la educación superior. *Calidad de la Educación 2*(1), 91-107. Recuperado de www.scielo.cl

Hossler, D. (2005). Managing student retention: Is the glass half full, half empty, or simply empty? *College and University Journal, 81*(2), 11–14.

Huertas, J. (2005). *Los grupos focaels.* Recuperado de http://academic.uprm.edu

Instituto de Banca y Comercio,Inc. *Plan de Retención*. Recuperado de www.mbtipr.com/General_Catalog_SP.pdf

IPEDS, The Integrated postsecondary education data system. Recuperado de nces.ed.gov.ipeds .

Kamens, D. (1974). Colleges and elite formation: the case of prestigious American colleges. *Sociology of Education,* 47, 354-378

Litchman, M. (2006). *Qualitative research in Education.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Longen, B. (2006). An institutional response to changing student expectation and their impact on retention rates. *Journal of Higher Education Policy and Management*, *28*(2), 173-187.

Lucca, I. & Berríos, R. (2009). *La investigación cualitativa, fundamentos, diseños y estrategias*. (2nda. Ed.) Cataño, Puerto Rico: Ediciones SM.

Madgett, P. & Bélanger, C (2008). First university experience and student retention factors. *Canadian Journal of Higher Education*, *38*(3), 77-96.

Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la República Argentina y la Agencia Interamericana para la Cooperación y el Desarrollo-AICD (2003). *Estrategias y materiales pedagógicos para la retención escolar*. Organización de los Estados Americanos Agencia Interamericana para la Cooperación y el Desarrollo

McClanahan, R. (2004). Review of Retention Literature. In Habley, *¿What Works in Student Retention?* Recuperado en: www.act.org/path

Merriam, S. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. San Francisco: Jossey Bass

Middle States Commission on Higher Education (2003) *Student Learning Assessment: Options and Resource*. Philadelphia: U.S. Government Printing Office.

Obando, A. (2005). *Estudio sobre la repitencia y deserción en educación superior en Honduras. Observatorio de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*, IESALC/UNESCO. Recuperado de http://www.iesalc.unesco.org.ve

Osorio, A., Bolancé, C., & Caicedo, M. (2010). *La voz del estudiante: el éxito de programas de retención universitaria*. ACCEDES: Universidad de La Sabana, Colombia.

Osorio, J. (1982). *Factores que inciden en la deserción escolar a nivel superior*. (Reporte de investigación). Universidad Autónoma Metropolitana, Azcapotzalco, México.

Pascarella, E. (2006). *How College Affects Students: Ten Directions for Future Research. Journal of College Student Development*, *47*(5), 508-520.

Pascarella, E. T. & Terenzini, P. T. (1991). *How College Affects Students: Findings and Insights from Twenty Years of Research*. San Francisco: Jossey-Bass.

Pascarella, E. T. & Terenzini, P. T. (1985). Predicting freshmen persistence and voluntary dropouts decisions from a theoretical model. *Journal of Higher Education, 51*(1), 60-75.

Patton, M. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park, CA: Sage.

Pineda, C., Pedraza, A., & Moreno, I. (2009). Efectividad de las estrategias de retención universitaria: la función del docente. *Scientific Electronic Library Online, 42*(71), 409-427. Recuperado de http://dx.doi.org/10.4067/S0718

Pineda, C. (2010). *Persistencia y graduación. Hacia un modelo de retención estudiantil para Instituciones de Educación Superior*. (1era ed). Chía: Universidad de La Sabana: Colciencias.

Plan de Retención Institucional. (2010). Caribbean University. Recuperado de www.caribbean.edu/.../Plan_de_retencion_revised_version_2010.pd

Plan de retención. *(*2008-2013). PUCPR Mayagüez. Recuperado de *mayaguez.pucpr.edu/.../Plan%20de%20Retención*Plan de retención (2008-2013). Pontificia *Universidad Católica*. Comité de Retención. Recuperado de www.pontificiacatolicaponce.edu

Porto, A. & Gresia, L. (2001): Rendimiento de Estudiantes Universitarios y sus determinantes. *Revista de Economía y Estadística.* Instituto de Economía y Finanzas - Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba Argentina.

Reglamento Consejo Educación de Puerto Rico (2010). Recuperado de www.cepr.edu

Reverón, C., González, G., & Pérez, B. (2005). *Estrategias institucionales de intervención frente a la alta permanencia, repitencia y deserción de los estudiantes en la Universidad Nacional de Colombia.* Ponencia Congreso, Bogotá, Colombia.

Reyna. M. (2003). *Factores que inciden en la imagen actual de la carrera de Filosofía entre sus Educandos*. (Disertación inédita). Universidad de Oriente, Santiago, Cuba.

Rivera, J., (2010). Informe a la Comunidad. Universidad Sagrado Corazón. Santurce: Puerto Rico. Recuperado de www.sagradocorazon.com.

Rodríguez, C., Donoso, G., & Zunino, E. (1982). *Deserción y cambio de carrera en la Universidad de Chile.* Santiago de Chile: División Estudios, Servicio de Selección y Registro de Estudiantes, Universidad de Chile. Recuperado en Scielo Chile

Rodríguez, M. (2002*). Hacia una nueva orientación universitaria: modelos integrados de acción tutorial, orientación curricular y orientación de proyecto profesional*. (Disertación inédita). Universidad de Barcelona, España

Rodríguez, A. (2009).*La retención de estudiantes: clave para el desarrollo del proyecto de nuestro país.* (Disertación doctoral inédita) Universidad Interamericana de Puerto Rico, Recinto de Ponce.

Romo, A. & Hernández, P. (2005). *Deserción y repitencia en la educación superior en México.* Observatorio de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, IESALC/UNESCO www.universidadfutura.org

Rutter, M. (1999). Resilience concepts and findings: implication for family. *Journal of Family Therapy, 21*(2), 119–144

Santaella, C. M. (2006). Criterios de validez en la investigación cualitativa actual. *Revista de Investigación*, *24*(1), 147-164.

Saweczko, A. M. (2008). *A Web of Ways: Navigating the Myriad of Perspectives on Student Persistence and Institutional Retention in Postsecondary Education*. Memorial University of Newfoundland, St. John's, Newfoundland. Disponible en www.oura.ca/documents/students-persistence and retention

Seidman, A. (2005). *College Student Retention Formula for Student Success.* USA: Praegers

Spady, W. G. (1970). Dropouts from higher education: An interdisciplinary review and synthesis. *Interchange, 1*(1).

St. John, E. A., Cabrera, A., Nora, E. & Asker (2000). Economic influences on persistence. In J. M. Braxton. *Reworking the Student Departure Puzzle: New theory and Research on College student Retention. (*pp. 29-47). Nashville: Vanderbilt University Press.

Swail, W. S. (1995). *The Development of a Conceptual Framework to Increase Student Retention in Science, Engineering, and Mathematics Programs at Minority Institutions of*

Higher Education. (Disertación doctoral inédita) George Washington University, Washington DC. Recuperado el 2 de enero de 2010. Disponible en: www.eric.ed.gov

Swail, W. S., Redd, K. E., & Perna, L. W. (2003). Retaining minority students in higher education. *Higher Education Report*, *30*(2), 1-18.

SUAGM, (2009). *Visión 2015*. Recuperado de www.suagm.edu/SUAGM/vision 2015

Tenti, E. (2000). *Una escuela para los adolescentes*. Buenos Aires: UNICEF

Terenzini, P. & Wright, T. (1987). Influences on students academic growth during four years of college. *Research in Higher Education*, 26, 161-178

Tierney, W. (1999). Models of minority college-going and retention: Cultural integrity versus cultural suicide. *The Journal of Negro Education, 68*(1), 80-91.

Tierney, W. & Jun, A. (2001). A University helps prepare low income youths for college: tracking school success. *The Journal of Higher Education, 72*(2).

Tillman, C.A. Sr. (2002). Barriers to student persistence in higher Theories of student departure revisited. In J. Smart (ed.). *Higher Education Handbook of Theory and Research 1* (pp. 7-27). New York: Agathon.

Tinto, V. (1987). *Leaving College*. Chicago: The University of Chicago Press.

Tinto, V. (2007). Research and practice of student retention: What next? *Journal of College Student Retention, 8*(1), 1-19. Disponible en: www.uaa.alaska.edu

Torres, M. (2003). *Factores que inciden en el abandono-deserción de los estudiantes universitarios adultos*. (Disertación inédita) Universidad de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico.

Torres, M. (2008). Factores que inciden en el abandono-deserción de los estudiantes universitarios adultos. *Revista Paideia Puertorriqueña.* Universidad de Puerto Rico. Recinto de Río Piedras recuperado de http://paideia.uprrp.edu

UNESCO/ ILESALC (2004). *Términos de Referencia para estudios nacionales sobre deserción y repitencia en la Educación Superior en América Latina y el Caribe.* Caracas:*Venezuela*

Universidad de Puerto Rico en Carolina. *Estudio de Retención.* UPRAg.edu. Retención Estudiantil

Universidad Interamericana de Puerto Rico. *Retención de Estudiantes. Universidad Interamericana*. Recinto de Ponce. Recuperado de ponce.inter.edu/html/retencion/retencion%20%20estds%202010.pdf

Universidad de La Sabana (2005). *Informe final de Autoevaluación Institucional*. Chía: Universidad de La Sabana, Comisión de Autoevaluación.

UPR-Recinto Universitario de Mayagüez. *La Retención Estudiantil: Lo que nos dicen al llegar* OIIP – UPRM Recuperado de oiip.uprm.edu retención estudiantil

UPR (2010). *P*lan para fortalecer la retención y graduación de estudiantes en Universidad de Puerto Rico. Recuperado de www.rcm.upr.edu. Informe Comité Ad Hoc Tasas de Graduación

Warner K. G. & McLaughlin, S. P. (1996). Planning the Co-Curricular Component. En, Brian P. Nedwek (Ed) *Doing Academic Planning: Effective Tools for Decision Making*. (p. 122-129). Ann Arbor, MI: Society for College and University Planning, Disponible en: www.Eric.ed.gov/ERIC

Warren, D. (2005). *Improving student retention: A team approach.* Annual Conference of the Institute for Learning and Teaching in HE, University of Warwick, Coventry, England.

Weidman, J. (1989). Undergraduate socialization: A conceptual approach. In J. Smart (ed.). *Higher Education: Handbook of Theory and Research 5.* New York: Agathon.

Yin, R. K. (2002). *Case Study Research: Design and Methods* (3rd ed.) Newbury Park, CA: Sage.

APÉNDICES

APÉNDICE A

Retención de estudiantes de primer año que continuaron sus estudios distribuidos por sector y tarea en las Instituciones de Educación Superior

Años académicos 2009-10

Institución/sector	Tiempo completo			Tiempo parcial		
	Cohorte 2008	Matrículados 2009	Porciento de retención	Cohorte 2008	Matrículados 2009	Porciento de retención
Sector público						
Universidad de Puerto Rico-Aguadilla	724	554	77%	2	0	0
Universidad de Puerto Rico-Bayamón	752	691	92%	10	4	40%
Universidad de Puerto Rico-Carolina	406	331	82%	10	5	50%
Universidad de Puerto Rico-Cayey	789	700	89%	5	2	40%
Universidad de Puerto Rico-Mayagüez	2,348	2,124	90%	100	25	25%
Universidad de Puerto Rico-Río Piedras	2,780	2,541	91%	48	37	77%
Sector privado sin fines de lucro						
Caribbean University-Bayamón	353	53	15%	49	9	18%
Pontificia Universidad Católica de PR-Ponce	885	676	76%	1	1	100%
Universidad del Sagrado Corazón	750	572	76%	87	63	72%
Universidad Interamericana de PR-Barranquitas	251	171	68%	17	2	12%
Universidad Interamericana de PR-Bayamón	1,042	757	73%	59	25	42%
Universidad Interamericana de PR-Metro	749	535	71%	113	49	43%
Universidad Metropolitana	1,101	785	71%	84	28	33%
Sector privado con fines de lucro						

Instituto de Banca y Comercio	8,923	5,772	65%	0	0	0

Fuente: *Integrated Postsecondary Education Data System* (IPEDS), *Fall Enrollment.*

n/a (No aplica) - No reciben estudiantes en su primer año de estudios universitarios.

Nota: El por ciento de retención se determina a base de los estudiantes de primer año matriculados en un programa conducente a grado y que continuaron sus estudios universitarios para el segundo año.

APÉNDICE B

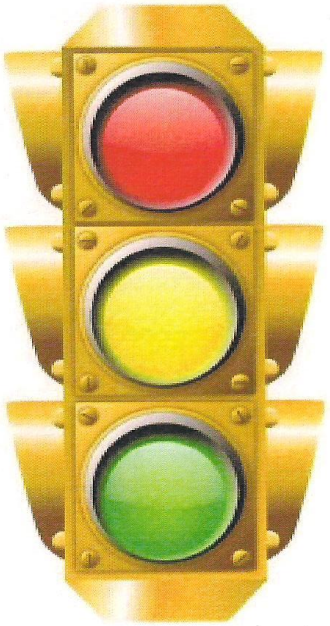
Anuncio para la participación voluntaria de los estudiantes

de una IES privada en Puerto Rico

HEY! Estudiante… Detente

Como parte del curso EDUC 965, Disertación Doctoral estoy realizando una investigación titulada:

Factores que inciden en la retención de estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa: un estudio de caso



Para poder realizar dicho estudio necesito conformar un grupo focal.
Anímate a ser parte del mismo y parte de la historia.
Recuerda tu participación es libre y voluntaria.
¡Importante!
Los estudiantes que pueden participar deben cumplir con los siguientes criterios: ser estudiantes que tengan aprobado 90 créditos o más y no haber interrumpido su proceso de estudios.

La experiencia se llevará a cabo:

Día:_____
Hora:_____
Lugar: Se le informará al momento de usted contactarme

Comunícate con:
Ana Leticia Díaz Meléndez, Estudiante Doctoral UMET
Teléfono: (787) 215-4692, e-mail: letygeral@hotmail.com

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE C

Protocolo al recibir la llamada telefónica por parte de los estudiantes

PROTOCOLO AL RECIBIR LAS LLAMADAS TELEFÓNICAS POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES PARTICIPANTES EN RESPUESTA A ANUNCIOS DE CONVOCATORIA

Buenas días/Buenas Tardes:

Si, en que puedo ayudarle. Su llamada está relacionada con el anuncio puesto en los tablones de edicto. Me permite hacerle una pregunta, ¿tiene usted cinco minutos para atenderme?.

(Si el estudiante que desea participar llama, se procede a la lectura de lo siguiente):

Mi nombre es Ana Leticia Díaz Meléndez. Soy estudiante del Programa Doctoral de la Universidad Metropolitana. En estos momentos, estoy llevando a cabo un estudio de método cualitativo, un estudio de caso donde busco determinar e identificar los factores que inciden en la retención de los estudiantes desde una perspectiva estudiantil, docente y administrativa. Le agradezco haya llamado y que tenga interés en participar de la investigación Le hago saber que su participación es completamente libre y voluntaria. Antes, me gustaría asegurarme que cumple con los criterios de inclusión. Le pregunto: ¿es estudiante activo en la IES bajo estudio? ¿Tiene aprobado más de 90 créditos universitarios? ¿Has interrumpido su proceso de estudio? Entiendo que no hay problema, he corroborado la información, así que le espero el día _____ de _____ de _____ a las _____ en el _____. Su participación será muy valiosa y contribuirá en gran medida a mi investigación, donde busco determinar los factores que inciden en la retención de los estudiantes de nivel subgraduado de una institución privada desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa.

Gracias por su atención y buenos días/buenas tardes. Le espero

Respuestas:

¿Es estudiante activo en la IES bajo estudio? ____Sí ___ No

¿Tiene aprobado más de 90 créditos universitarios? ____Sí ___ No

¿Has interrumpido su proceso de estudio? ____Sí ___ No

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE D

Protocolo para el Grupo Focal y Guía de Preguntas

desde la perspectiva estudiantil

Protocolo para el Grupo Focal y Guía de Preguntas

desde la perspectiva estudiantil

Fecha del Grupo Focal _____

Lugar del Grupo Focal _____

Número y tipo de participante_____

Nombre del Moderador Ana Leticia Díaz Meléndez

Nombre del Asistente Moderador Julio Rosa Montañez

Tema: Factores que inciden en la retención de estudiantes de nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil

Protocolo:

La sesión comenzará explicándoles a los estudiantes participantes del estudio que el propósito de la investigación es identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico. Se les indicará que los hallazgos de este estudio permitirán evaluar e identificar las fortalezas, retos y necesidades de la institución en la implantación de los planes de retención de la institución bajo estudio. Se le dirá que en la sesión estarán presentes estudiantes que tengan aprobados 90 créditos y que nunca han interrumpido su proceso de estudios, la investigadora principal y su anotador de investigación. Se le indicará que la sesión tiene una duración de aproximadamente 120 minutos (dos horas). Se le explicará que fue seleccionado para participar del estudio porque se pretende recopilar información sobre los factores que inciden en la retención estudiantil en una institución privada de Educación Superior.

Se leerá con cuidado todos los aspectos contenidos en la hoja informativa para participar en la investigación: procedimiento de la investigación, riesgos o incomodidad, beneficios del estudio, privacidad y confidencialidad, y compensación por daños. Se les destacará que su participación es libre y voluntaria. Se les garantizará la confidencialidad del manejo de la

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

información y el derecho de abstenerse y retirarse de la sesión en cualquier momento. Se le informará que se utilizará una grabadora digital para registrar la información, facilitar la transcripción y poder estudiar la sesión detenidamente. Se les enfatizará a los participantes que en el caso de que alguno no acepte el uso de la grabadora se procederá a apagar la misma cuando este emita alguna respuesta a las preguntas dirigidas por la investigadora. El asistente de investigación se encargará de manejar el uso de grabadora y de tomar las anotaciones sobre los comentarios realizados por los participantes.

Se le leerá cuidadosamente la hoja informativa a la misma vez que los participantes la lean. Luego de los participantes haber leído la hoja de consentimiento, para corroborar que comprendieron el propósito de la investigación se le preguntará: ¿Cuál es el propósito de esta investigación?, ¿Cuál es el propósito del uso de la grabadora en esta entrevista?, ¿Necesita que se le aclare algún aspecto en particular? Una vez aclaradas todas las dudas, se comenzará con el proceso de investigación.

Guía de Preguntas y Temas Generadores para el Grupo Focal

Estudiantes como participantes

La pregunta medular que se formulará a los estudiantes participantes será la siguiente: ¿Cuáles son los factores que han incidido en su retención como estudiante en la Institución?

A partir de esta pregunta y conforme se desarrolle el grupo focal, los siguientes temas servirán a la investigadora para moderar el diálogo y alinear la información que se genere a las preguntas de investigación:

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

Tema Generador	Alineación a Pregunta de Investigación
1. Iniciativas o actividades que implanta la institución y favorecen la retención de los estudiantes	Pregunta 1, 2 y 3
2. Ventajas que tiene el que se considere la voz del estudiante para el diseño del plan de retención institucional	Pregunta 1
3. Prácticas de los docentes universitarios que influyen en la retención	Pregunta 1 y 2
4. Importancia le reconoce la Institución a los estudiantes en los procesos de planificación de los ofrecimientos académicos y estrategias de retención	Pregunta 1, 3 y 4

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE E

Carta de invitación a los docentes de IES privada en Puerto Rico para participar de la investigación

Carta de invitación a los docentes de IES privada en Puerto Rico para participar de la investigación

____de _____de _____.

Estimado/a:_____

Como parte de los requisitos finales de mi proceso de disertación doctoral estoy realizando un estudio dirigido a determinar los factores que inciden en la retención de los estudiantes desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa. Esta investigación de naturaleza cualitativa se guiará por dos objetivos, a saber: uno) identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico y dos) analizar la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. Existe la necesidad de demostrar y documentar con fundamentos teóricos, científicos y prácticos dimensiones variadas del fenómeno de retención estudiantil en las Institución de Educación Superior. Este estudio procura indagar sobre los factores que inciden en la retención estudiantil, más allá de analizar las causas de la baja tasa de retención. La información que se derive de este estudio ayudará al entendimiento del fenómeno de la retención de los estudiantes universitarios desde perspectivas múltiples bajo una cualitativa. Por otra parte, aportará en torno a visualizar más allá de las causas de una baja retención desde una óptica cuantitativa.

A tales efectos, usted ha sido seleccionado para participar de este estudio y así enriquecer los datos que se recopilen en la misma desde su perspectiva como docente. La institución autorizó participar en este estudio. Su participación es libre y voluntaria y tendrá el derecho de abstenerse y retirarse del grupo focal en cualquier momento.

De antemano, agradezco mucho la gentileza y respaldo que pueda prestar a esta servidora y le invito a que pueda comunicarse conmigo al teléfono (787(215-4692) para coordinar el día, hora y lugar de la reunión del grupo focal. De necesitar información adicional estoy en la mejor disposición de suministrarla.

Quedo respetuosamente,

Ana Leticia Díaz Meléndez
Estudiante Doctoral

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE F

Protocolo al recibir la llamada telefónica por parte de los docentes

UNIVERSIDAD METROPOLITANA
ESCUELA DE EDUCACION
PROGRAMA DOCTORAL

PROTOCOLO AL RECIBIR LA LLAMADA TELEFÓNICA POR PARTE DE LOS DOCENTES PARTICIPANTES

Buenas días/Buenas Tardes:

Si, en que puedo ayudarle. Su llamada está relacionada con la carta colocada en su apartado. Me permite hacerle una pregunta, tiene usted cinco minutos para atenderme.

(Si el docente que desea participar llama, se procede a la lectura de lo siguiente):

Mi nombre es Ana Leticia Díaz Meléndez. Soy estudiante del Programa Doctoral de la Universidad Metropolitana. En estos momentos, estoy llevando a cabo un estudio de método cualitativo, un estudio de caso donde busco determinar e identificar los factores que inciden en la retención de los estudiantes desde una perspectiva estudiantil, docente y administrativa. Le agradezco haya llamado y que tenga interés en participar de la investigación. Le hago saber que su participación es completamente libre y voluntaria. Antes, me gustaría asegurarme que cumple con los criterios de inclusión, ¿su experiencia como docente es de tres años o más en la institución bajo estudio? ¿es docente a tiempo completo o parcial de una o más de las unidades académicas del nivel subgraduado? ¿es del componente curricular profesional o de concentración? Entiendo que no hay problema, he corroborado la información, así que le espero el día _____ de _____ de _____a las _____ en _____. Su participación será muy valiosa y contribuirá en gran medida a mi investigación donde busco determinar los factores que inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa.

Su participación será muy valiosa y contribuirá en gran medida a mi investigación. Gracias por su atención y buenos días/buenas tardes. Le espero.

Respuestas:

1) ¿Su experiencia como docente es de tres años o más en la institución bajo estudio? ___si ___no
2) ¿Es docente a tiempo completo o parcial de una o más de las unidades académicas del nivel subgraduado? _____ si _____no
3) ¿Es del componente curricular profesional o de concentración? ____Sí ___ No
   ¿cuál componente?_____

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE G

Guía de preguntas a los docentes que facilita los cursos del componente de educación general de la IES privada en Puerto Rico

Protocolo para el Grupo Focal y Guía de Preguntas

desde la perspectiva docente

Fecha del Grupo Focal _____

Lugar del Grupo Focal _____

Número y tipo de participante_____

Nombre del Moderador Ana Leticia Díaz Meléndez

Nombre del Asistente Moderador Julio Rosa Montañez

Tema: Factores que inciden en la retención de estudiantes de nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil

Protocolo:

La sesión comenzará explicándoles a los estudiantes participantes del estudio que el propósito de la investigación es identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico. Se les indicará que los hallazgos de este estudio permitirán evaluar e identificar las fortalezas, retos y necesidades de la institución en la implantación de los planes de retención de la institución bajo estudio. Se le dirá que en la sesión estarán presentes docentes que tengan experiencia como docente de tres años o más en la institución bajo estudio; 2) ser docente a tiempo completo o parcial de una o más de las unidades académicas del nivel subgraduado; 3) facilitar cursos del componente curricular profesional o de concentración. que tengan, la investigadora principal y su anotador de investigación. Se le indicará que la sesión tiene una duración de aproximadamente 120 minutos (dos horas). Se le explicará que fue seleccionado para participar del estudio porque se pretende recopilar información sobre los factores que inciden en la retención estudiantil en una institución privada de Educación Superior.

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

Se leerá con cuidado todos los aspectos contenidos en la hoja informativa para participar en la investigación: procedimiento de la investigación, riesgos o incomodidad, beneficios del estudio, privacidad y confidencialidad, y compensación por daños. Se les destacará que su participación es libre y voluntaria. Se les garantizará la confidencialidad del manejo de la información y el derecho de abstenerse y retirarse de la sesión en cualquier momento. Se le informará que se utilizará una grabadora digital para registrar la información, facilitar la transcripción y poder estudiar la sesión detenidamente. Se les enfatizará a los participantes que en el caso de que alguno no acepte el uso de la grabadora se procederá a apagar la misma cuando este emita alguna respuesta a las preguntas dirigidas por la investigadora. El asistente de investigación se encargará de manejar el uso de grabadora y de tomar las anotaciones sobre los comentarios realizados por los participantes.

Se le leerá cuidadosamente la hoja informativa a la misma vez que los participantes la lean. Luego de los participantes haber leído la hoja de informativa, para corroborar que comprendieron el propósito de la investigación se le preguntará: ¿Cuál es el propósito de esta investigación?, ¿Cuál es el propósito del uso de la grabadora en esta entrevista?, ¿Necesita que se le aclare algún aspecto en particular? Una vez aclaradas todas las dudas, se comenzará con el proceso de investigación.

Guía de Preguntas y Temas Generadores para el Grupo Focal

docentes como participantes

La pregunta medular que se formulará a los estudiantes participantes será la siguiente: ¿Cuáles son los factores que han incidido en su retención como estudiante en la Institución? A partir de esta pregunta y conforme se desarrolle el grupo focal, los siguientes temas servirán a la investigadora para moderar el diálogo y alinear la información que se genere a las preguntas de

Ana G. Méndez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

investigación:

Tema Generador	Alineación a Pregunta de Investigación
1. Iniciativas o actividades que implanta la institución y favorecen la retención de los estudiantes	Pregunta 1, 2 y 3
2. Ventajas que tiene el que se considere la voz del estudiante para el diseño del plan de retención institucional	Pregunta 1
3. Prácticas de los docentes universitarios que influyen en la retención	Pregunta 1 y 2
4. Importancia le reconoce la Institución a los estudiantes en los procesos de planificación de los ofrecimientos académicos y estrategias de retención	Pregunta 1, 3 y 4

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26 2014
Expiration Date June 25 2015

APÉNDICE H

Carta de invitación a los administradores o personas responsables de atender el área de retención estudiantil en la IES privada en Puerto Rico para participar de la investigación

Carta de invitación a los administradores o personas responsables de atender el área de retención estudiantil en la IES privada en Puerto Rico para participar de la investigación

____de _____de _____

Estimado/a:_____

Como parte de los requisitos finales de mi proceso de disertación doctoral estoy realizando un estudio dirigido a determinar los factores que inciden en la retención de los estudiantes desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa. Esta investigación de naturaleza cualitativa se guiará por dos objetivos, a saber: uno) identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico y dos) analizar la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. Existe la necesidad de demostrar y documentar con fundamentos teóricos, científicos y prácticos dimensiones variadas del fenómeno de retención estudiantil en las Institución de Educación Superior. Este estudio procura indagar sobre los factores que inciden en la retención estudiantil, más allá de analizar las causas de la baja tasa de retención. La información que se derive de este estudio ayudará al entendimiento del fenómeno de la retención de los estudiantes universitarios desde perspectivas múltiples bajo una cualitativa. Por otra parte, aportará en torno a visualizar más allá de las causas de una baja retención desde una óptica cuantitativa.

A tales efectos, usted ha sido seleccionado para participar de este estudio y así enriquecer los datos que se recopilen en la misma desde su perspectiva como administrador. La institución autorizó participar en este estudio. Su participación es libre y voluntaria y tendrá el derecho de abstenerse y retirarse de la entrevista en cualquier momento.

De antemano, agradezco mucho la gentileza y respaldo que pueda prestar a esta servidora y le invito a que pueda comunicarse conmigo al teléfono (787) 215-4692) para coordinar el día, hora y lugar de la entrevista. De necesitar información adicional estoy en la mejor disposición de suministrarla.

Quedo respetuosamente,

Ana Leticia Díaz Meléndez - Estudiante Doctoral

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 06-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE I

Guía de entrevista a los administradores o personas responsables de la planificación y/o implantación de los procesos de retención estudiantil en una institución de educación superior privada en Puerto Rico

Guía de entrevista a los administradores o personas responsables de la planificación y/o implantación de los procesos de retención estudiantil en una institución de educación superior privada en Puerto Rico

La entrevista comenzará explicándole al participante que el propósito de la investigación es identificar, entender y describir los factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada en Puerto Rico y analizar la fenomenología de esos factores en el contexto de las perspectivas estudiantil, docente y administrativa. Esos factores surgirán, se entenderán e interpretarán desde la experiencia que tenga el personal administrativo que de alguna forma está vinculado con el área de retención estudiantil. Los hallazgos podrán aportar al mejoramiento del plan de retención institucional en una universidad privada de Puerto Rico. Se le explicará que a través de esta entrevista se pretende que comparta su grado de participación y lo que significa la retención estudiantil y qué esfuerzos se hacen para lograr la misma.

De igual manera, se acordará con el participante que la entrevista se realizará en un lugar previamente seleccionado. De la misma forma, se acordará con el participante el día y hora específicos para la entrevista. Se le indicará que la entrevista es individual, que solamente estará presente el participante, la investigadora principal y su asistente de investigación, que se grabará y que tendrá una duración de aproximadamente 90 minutos (1hora y 30 minutos).

Se explicarán en detalle todos los aspectos contenidos en la hoja informativa para participar en la investigación: el procedimiento de la investigación, los riesgos o incomodidad, los beneficios del estudio, los criterios de privacidad y confidencialidad y compensación por daños. Se destacará que su participación es libre y voluntaria. Se le garantizará la confidencialidad del manejo de la información y su derecho de abstenerse y retirarse de la

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

entrevista en cualquier momento. Se le informará que se utilizará una grabadora digital, pero del participante no aceptar se descartará su uso.

Se le leerá cuidadosamente la hoja informativa a la misma vez que el participante la lea. Luego del participante haber leído este documento, para corroborar que comprendieron el propósito de la investigación, se le preguntará: ¿Cuál es el propósito de esta investigación?, ¿Cuál es el propósito del uso de la grabadora en esta entrevista?, ¿Necesita que se le aclare algún aspecto en particular? Una vez aclaradas todas las dudas, se procederá con la entrevista.

La entrevista iniciará con una invitación al entrevistado para que comparta su experiencia en su participación de iniciativas de retención a través de la contestación de las siguientes preguntas: ¿Qué factores inciden en la retención de los estudiantes del nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa?

Durante la entrevista, además de recopilar lo expuesto por el entrevistado, se cotejará que conteste las preguntas guías que tiene la investigadora. Dicho cotejo se realizará una vez el entrevistado concluya la exposición de cada respuesta. La investigadora formulará subpreguntas para clarificar las ideas y preguntas adicionales que puedan surgir como parte de la dinámica de la entrevista semiestructurada. Todas las preguntas aportarán al proceso de recopilar información inherente a la investigación cualitativa.

Finalmente, se le preguntará al entrevistado si desea expresar algo más antes de terminar la sesión de entrevista. Se le indicará que, si es pertinente o necesario, se puede programar una sesión adicional de entrevista para profundizar o clarificar algún tema o aspecto relacionado. Cuando culmine la entrevista se le agradecerá su participación en esta investigación y se le

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

indicará que una vez se transcriba la misma se le solicitará su colaboración para corroborar la información.

Guía de Preguntas y Temas Generadores para la realización de la entrevista:

Administradores como participantes

La pregunta medular que se formulará a los administradores participantes será la siguiente: ¿Cuáles son los factores que inciden en la retención de los estudiantes en la institución? A partir de esta pregunta y conforme se desarrolle la entrevista, los siguientes temas servirán a la investigadora para moderar el diálogo y alinear la información que se genere a las preguntas de investigación:

Tema Generador	Alineación a Pregunta de Investigación
1. Iniciativas o actividades que implanta la institución y favorecen la retención de los estudiantes	Pregunta 1, 2 , 3 y 4
2. Ventajas que tiene el que se considere la voz del estudiante para el diseño del plan de retención institucional	Pregunta 1,2 y 4
3. Prácticas de los docentes universitarios que influyen en la retención	Pregunta 1, 2 , 3 y 4
4. Importancia que le reconoce la Institución a los estudiantes en los procesos de planificación de los ofrecimientos académicos y estrategias de retención	Pregunta 1, 3 y 4

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE J

Guía para la revisión de documentos

GUÍA PARA LA REVISIÓN DE DOCUMENTOS

Investigación

Factores que inciden en la retención de estudiantes de nivel subgraduado de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa: un estudio de caso

Nombre del documento *	
Tipo de documento ☐ informativo ☐ planificación ☐ uso administrativo ☐ otros Descripción:	
Autor/a del documento	
Propósito del documento	
Aspectos relevantes relacionados al área de retención estudiantil conforme a las preguntas de investigación	
Pregunta 1	
Pregunta 2	
Pregunta 3	
Pregunta 4	

*(documentos relacionados al fenómeno bajo estudio
que la institución ponga a la disposición de la investigadora)

Ana G. Mendez University System
Institutional Review Board (IRB)
Protocol No. 01-485-14
Approval Date June 26, 2014
Expiration Date June 25, 2015

APÉNDICE K

Aprobación IRB para realizar investigación

SISTEMA UNIVERSITARIO ANA G MÉNDEZ
Vicepresidencia de Planificación y Asuntos Académicos
Vicepresidencia Asociada de Recursos Externos
Oficina de Cumplimiento

Junta para la Protección de Seres Humanos en la Investigación (IRB)

Fecha	:	**26 de junio de 2014**
Investigador principal	:	**Ana Leticia Díaz Meléndez**
Título protocolo	:	**Factores que inciden en la retención de los estudiantes de una institución de educación superior privada desde la perspectiva estudiantil, docente y administrativa: un estudio de caso**
Mentor	:	**Dra. Judith A. González Rodríguez**
Número de protocolo	:	**01-485-14**
Tipo de solicitud	:	**Protocolo Inicial**
Institución/Escuela	:	**Universidad Metropolitana, Cupey** **Escuela de Educación**
Tipo de revisión	:	**Expedita**
Acción tomada	:	**Aprobada**
Fecha de revisión	:	**26 de junio de 2014**

Certificamos que el estudio/investigación de referencia recibido en la Oficina de Cumplimiento fue revisado por la *Junta para la Protección de Seres Humanos en la Investigación (IRB)* en **26 de junio de 2014**. El mismo fue evaluado y aprobado a través de una revisión expedita.

Los siguientes documentos fueron revisados:

[X] Protocolo
[X] Instrumento: Carta de invitación administradores o personas responsables IES privada, Carta invitación docentes, hoja control (administradores, grupo focal docentes y grupo focal estudiantes), Protocolo grupo focal y guía de preguntas Estudiantil, Protocolo grupo focal y guía de Preguntas docente, Protocolo recibir llamadas Telefónicas Estudiantes, Protocolo recibir llamadas Docentes, Anuncio, Guía de preguntas docentes, Guía de entrevista administradores y Guía para la revisión de documentos
[X]Certificado de Protección para Participantes Humanos (PI / Mentor)
[X] Carta Informativa (Docentes, Estudiantes y Administradores)
[X] Curriculum Vitae (PI / Mentor)
[X] Certificado de HIPAA (PI / Mentor)
[ ] "Package Insert"
[ ] "Investigator Brochure"
[X] Otras: Propuesta de investigación Capítulos 1 al 3, Protocolo de Investigación, etc.
Certificado RCR (PI / Mentor)
[ ] Derecho de autor
[ ] Evidencia/ Recibo de compra del instrumento
[ ] Carta de Enmienda
[X] Carta de autorización

Nombre del Investigador: **Ana Leticia Díaz Meléndez**
Protocolo 01-485-14
26 de junio de 2014

Favor de tener presente los siguientes puntos:

- La Hoja de Consentimiento o la Carta Informativa es un documento que asegura que los sujetos o participantes entienden su participación en el estudio, además de ser un seguro de protección para los mismos después de ser firmado. De acuerdo con las Regulaciones Federales se requiere que los participantes reciban copia del consentimiento después de haber firmado la Hoja de Consentimiento.
- De realizarse algún cambio en los documentos anejados con este estudio deben ser sometidos nuevamente al IRB para su debida revisión y aprobación utilizando la forma de IRB "Solicitud para Cambios/ Enmiendas".
- Todo evento adverso o no esperado debe ser informado al IRB utilizando la forma de IRB de "Eventos Adversos".
- Todos los documentos relacionados con la investigación deben ser guardados hasta un término de cinco (5) años. Pasado este término los mismos deben ser eliminados/ triturados, no quemados.
- De no realizar su investigación en el término aprobado deberá someter una solicitud de "Revisión Continua" llenando la forma IRB para "Renovar un Protocolo ya Aprobado" antes de vencerse el mismo.
- Al finalizar su investigación debe someter una solicitud de cierre utilizando la forma de IRB "Solicitud para Cierre de Protocolo" aprobado por el IRB.

Usted podrá llevar a cabo este estudio durante el término de un año venciendo en **25 de junio de 2015.**

Para más información, aclarar dudas, notificar algún evento adverso o no anticipado puede comunicarse con su Coordinador de Cumplimiento Institucional en: la Universidad Metropolitana la Srta. Carmen Crespo al (787)766-1717 ext. 6366; Universidad del Turabo la Prof. Josefina Melgar al (787)743-7979 ext.4126; y en la Universidad del Este la Srta. Natalia Torres al (787)257-7373 Ext. 2279; Administración Central la Sra. Wanda Vázquez Solá, (787) 751-0178 ext. 7195 o puede escribir a:

Oficina de Cumplimiento
Vicepresidencia Asociada de Recursos Externos
Vicepresidencia de Planificación y Asuntos Académicos
Sistema Universitario Ana G. Méndez
P.O. Box 21345
San Juan, PR 00928-1345
Tel. 787 751-0178 exts.7195-7197; Fax 787 751-9517