

**CARIBBEAN UNIVERSITY  
PUERTO RICO**



**PLAN DE RETENCIÓN**

**JULIO 2010**

PO BOX 493 BAYAMÓN, PR 00960-0493 | TEL. 787.780.0070 | Fax 787.785.0101 | [www.caribbean.edu](http://www.caribbean.edu)

## Introducción

Caribbean University representa la evolución del Caribbean Junior College, establecido en el 1969 en la ciudad de Bayamón, Puerto Rico. Se fundó como una institución de educación privada, sin fines de lucro, educativa y no sectaria. La Universidad consta de un recinto principal ubicado en Bayamón, Puerto Rico, donde ubican las oficinas de administración central y tres centros docentes localizados en Carolina, Vega Baja y Ponce. Debido a la ubicación geográfica tan conveniente de cada Centro, Caribbean University sirve adecuadamente a gran parte de la población de Puerto Rico.

Caribbean University fue autorizada por el Consejo de Educación Superior a ofrecer grados asociados en el año 1974 y grados de bachillerato en el 1978. En diciembre de 1991 recibió autorización para ofrecer estudios graduados en el recinto de Bayamón y luego la recibieron los Centros de Ponce, Vega Baja y Carolina. La Universidad tiene acreditados todos sus grados por la *Middle States Commission on Higher Education* y está autorizada por el Consejo de Educación Superior de Puerto Rico.

La política de puertas abiertas de Caribbean University provee la oportunidad de crecimiento personal y profesional de sus estudiantes sustentados en los principios de accesibilidad, comprensibilidad y adaptabilidad. Fomenta la participación y crecimiento intelectual de los estudiantes que, de otra forma, no tendrían la oportunidad de estudiar en una Universidad.

A continuación se presenta el Plan de Retención Institucional revisado en el año 2010, a tono con la visión, misión, metas y objetivos trazados en el Plan Estratégico.

## **VISIÓN**

Caribbean University tiene como visión fomentar el cambio social y económico que propende incrementar la madurez intelectual y personal de la sociedad ofreciendo un servicio de educación de excelencia.

## **MISIÓN**

La misión de Caribbean University está enmarcada en tres principios fundamentales: accesibilidad, comprensibilidad y adaptabilidad. Caribbean University se compromete con el principio de accesibilidad con los más desaventajados, comprensibilidad en sus ofrecimientos y adaptabilidad para satisfacer las necesidades de la comunidad que sirve. Se compromete con el desarrollo intelectual y ético social; acepta la responsabilidad de fomentar entre sus estudiantes el respeto por la dignidad humana, y un compromiso personal de mejorar la sociedad.

## **FILOSOFÍA**

Caribbean University conceptualiza la persona dentro de un plano integral humanista, desarrollándose en un clima de libertad responsable. Bajo esta filosofía la Institución opera con la política de puertas abiertas para toda persona que desee continuar su desarrollo educativo a nivel universitario sin perjuicio de ninguna clase. Se establece el fundamento de que la Educación es un derecho de todo individuo, porque a través de ésta es que el individuo puede desarrollarse intelectualmente adquiriendo los más altos niveles de dignidad humana, de libertad de pensamiento crítico, creativo y de responsabilidad. Sobre esta base, la Institución provee programas académicos de grados asociados, bachilleratos y maestrías a los estudiantes, ofreciéndole la oportunidad para que éstos desarrollen sus talentos y habilidades. Caribbean University está comprometida con la formación integral del estudiante como un ser humano holístico.

Puesto que Caribbean University está comprometida en proveer oportunidades educativas y con la excelencia académica, es indispensable proveer a sus estudiantes un buen sistema de apoyo. Este no sólo debe garantizar el **acceso** a la educación superior, sino también asegurar la excelencia académica de sus alumnos.

La retención de estudiantes en las instituciones de educación superior constituye uno de sus más grandes retos estratégicos. El desarrollo de las capacidades, aptitudes y conocimientos de los estudiantes es una tarea que exige el esfuerzo y compromiso de los profesores, quienes con sus labores cotidianas, además de transmitir conocimiento con el fin de mejorar desempeño académico y personal, pueden contribuir grandemente en la formación integral del individuo, específicamente, el cambio de conducta. Además, las **actividades extracurriculares** son de suma importancia en el desarrollo de los estudiantes universitarios, puesto que tienen como objetivo complementar la formación de los estudiantes, mediante el desarrollo talleres, actividades culturales y deportivas, entre otras.

El reclutamiento y la retención de los estudiantes es una de las áreas prioritarias del Plan Estratégico y del Plan de Retención Institucional. Dentro de estas áreas prioritarias y estratégicas se establece la meta general, meta específica, objetivos y estrategias relacionadas con la retención del estudiante. A continuación se describe el marco teórico:

## **Marco Teórico**

El Plan de Retención de Caribbean University se apoya del modelo teórico de Tinto, 1993 y considerando los aportes que han realizado a este tema otros estudiosos. El modelo establece que las características que tiene un estudiante previo a su llegada a una universidad (trasfondo familiar, destrezas y educación superior) conforman sus metas y compromisos. Estas metas y compromisos interactúan a través del tiempo con las experiencias en la institución (en sistemas académicos y sociales, formales e informales). En la medida en que un estudiante se integre académicamente y socialmente en los sistemas formales e informales de una institución, se reflejará en su decisión de proseguir estudios universitarios o de abandonarlos.

Por otra parte el modelo postula que el abandono individual se puede interpretar como un proceso longitudinal de interacciones entre el estudiante con diversas características, habilidades y disposiciones y el resto de la comunidad universitaria (Tinto, 1987). De igual forma Tinto señala que el proceso de abandono de los estudios universitarios se atribuye a la falta de congruencia entre las características del estudiante y las características de la institución donde estudia.

La teoría de Tinto se basa en la naturaleza sociológica, centrándose en las acciones de otros y cómo las acciones de trabajo dan forma a la comunidad formal e informal en el que los estudiantes operan. Además, enfatiza que la Integración o el involucramiento del estudiante es esencial para la persistencia universitaria, e identifica dos vías principales para que esto ocurra a través de la integración social y académica. La integración académica implica cumplir con los estándares académicos establecidos por la universidad (Braxton, Hirschy y McClendon, 2004). Por otro lado, Tinto (1993) señala que la integración social implica el grado de satisfacción de los estudiantes respecto a sus actitudes, valores, creencias y comportamientos y su congruencia con la comunidad universitaria. A esos efectos, (Gardner y Barefoot 2004) establece un perfil de los

estudiantes que abandonan la Universidad y de los que permanecen. Esta señala que los estudiantes de alto riesgo tienen las siguientes características: el género (masculino), con pobre preparación académica, primera generación universitaria, no se hospedan, dedican muchas horas del trabajo fuera del recinto y son indecisos. En contraste con los estudiantes que alcanzan sus metas, que tienen el siguiente perfil: asisten a seminario y con regularidad a las clases, participan en la comunidad universitaria, trabajan en el recinto más de 15 horas a la semana, tienen definidas sus metas académicas y personales y poseen formación académica rigurosa en especial en matemática. Al respecto, Upcraft, Gardner, Barefoot (2005) exponen que la base para la retención de estudiantes de primer año es la extensión de la beca en el primer año universitario, una colaboración más estrecha entre los académicos y asuntos estudiantiles, y una mayor atención a la eficacia de la enseñanza en el nivel subgraduado. Además, los autores señalan una serie de razones por la que la transición a la vida universitaria es importante.

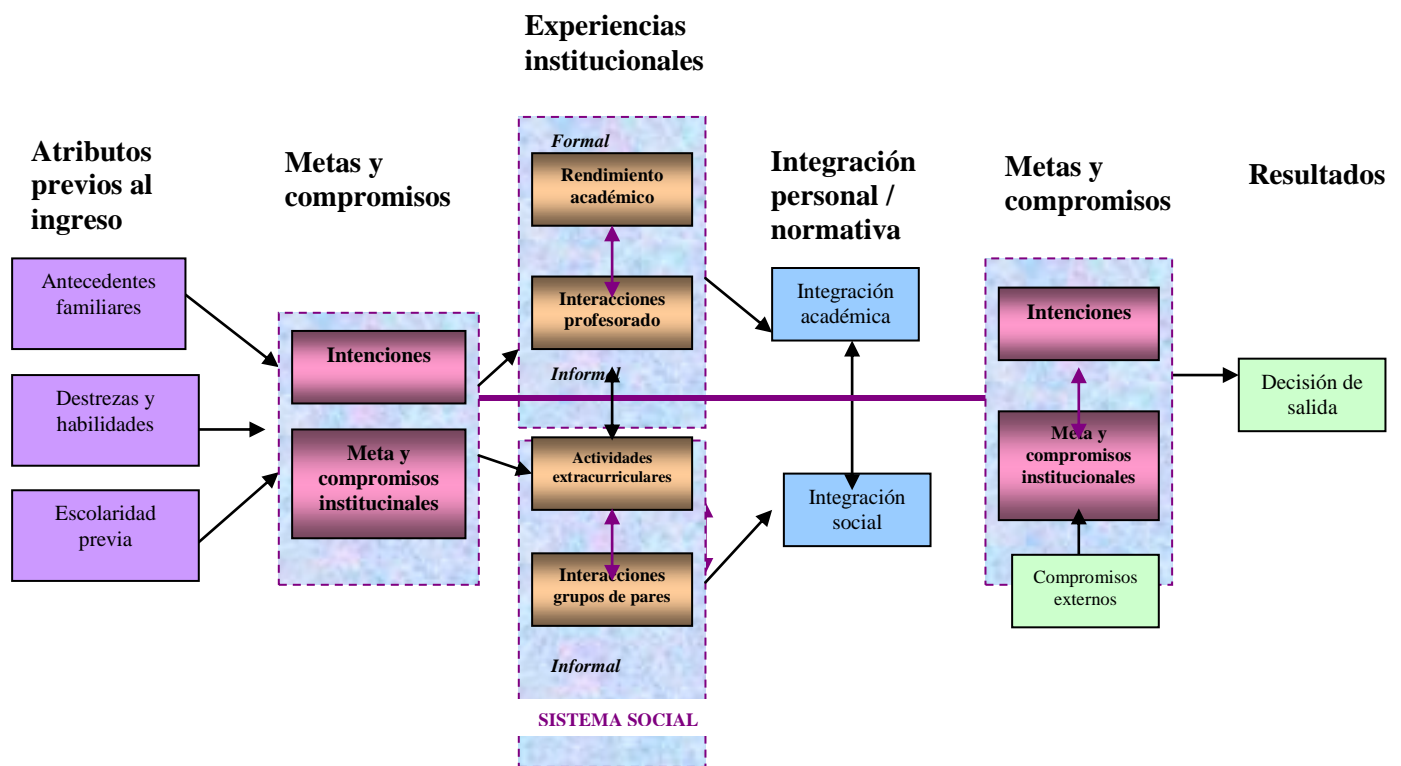
El Modelo de Retención, Tinto (1987) está constituido por seis componentes principales;

- Atributos del estudiante antes del ingreso
- Metas y compromisos iniciales
- Experiencias institucionales
- Integración personal y normativa
- Reformulación de metas y compromisos iniciales
- Resultados

## MODELO DE TINTO (1993)

Tomando como base las dimensiones reflejadas por cada uno de los investigadores del tema de retención y la realidad del sistema se desarrollan estrategias fundamentadas, en especial las utilizadas por el Modelo de Tinto.

### SISTEMA ACADÉMICO



## **Meta General**

Aumentar el índice general de retención y tasa de graduación de estudiantes de manera que se logre:

1. Aumentar la retención al segundo año de los estudiantes de nuevo ingreso
2. Aumentar la tasa de graduación de los estudiantes por grupo cohorte

## **Metas específicas:**

1. Mantener un sistema de apoyo académico y personal para los estudiantes con el propósito de mejorar la ejecución académica de los estudiantes de nuevo ingreso.

## **Recursos:**

Centro Integral de Orientación y Servicios al Estudiante (CIOSE)

Programa de Servicios Educativos

Departamento de Artes y Ciencias

- A. Cursos 100
- B. Laboratorios para talleres de tecnología

Sistemas de Bibliotecas, Recursos Educativos y Aprendizaje

Se espera que los estudiantes que participan de los servicios ofrecidos a través de los cursos 100, los laboratorios para talleres de tecnología del Programa de Servicios Educativos, los servicios bibliotecarios y servicios asesoría académica y de consejería, obtengan un mejor aprovechamiento académico que les permita mantener un progreso satisfactorio en la universidad.



**Evaluación:**

Aprovechamiento logrado por los estudiantes de nuevo ingreso

Índice de retención lograda cada año

Persistencia de los estudiantes en los estudios

Tasa de graduación

2. Promover la retención de los estudiantes a través de actividades extracurriculares y la integración proactiva de la facultad con la asesoría académica.

**Recursos:**

Directores y coordinadores de Programas académicos

CIOSE

Servicios Educativos

Departamento Atlético

Vicepresidencia Académica

Vicepresidencia de Asuntos Estudiantiles

**Evaluación:**

Índice de Retención

Tasa de graduación

Integración y participación de los estudiantes en actividades extracurriculares

Referidos de estudiantes por parte de los profesores

Progreso académico

3. Involucrar al mayor número de proveedores de servicios en el proceso de retención con el propósito de proveer oportunidades de desarrollo profesional al personal que ofrece servicio directo e indirecto a los estudiantes. Además,

desarrollar un clima de cooperación y coordinación entre las diferentes unidades de servicio y apoyo a estudiantes.

**Recursos:**

Directores y coordinadores académicos

Rector y Directores Decanos del Recinto de Bayamón y Centros

Oficina de Planificación y Desarrollo

Gerencia de Matrícula y Retención

Se espera que cada una de las distintas unidades institucionales, tanto docentes como no docentes, puedan trabajar en comunicación continua, integrada y comprometida con un servicio de calidad que propicie la retención de los estudiantes.

**Evaluación:**

Participación de personal en actividades de desarrollo profesional

Impacto de conocimientos adquiridos en la aplicación de nuevas estrategias a planes y actividades de retención

4. Aumentar la satisfacción de los estudiantes con los servicios de apoyo de la universidad con el propósito de agilizar los servicios a los estudiantes y monitorear la calidad de los servicios

**Recursos:**

Directores y oficiales de las oficinas de apoyo

Monitor control de calidad

Oficina de Planificación y Desarrollo

Vicepresidencia de Asuntos Estudiantiles

**Evaluación:**

Resultados de estudios de satisfacción estudiantil

Informes de control de calidad

5. Aumentar los recursos económicos disponibles para proveer ayudas económicas a los estudiantes tanto a nivel sub graduado como graduado.

**Recursos:**

Oficina de Presidencia

Fundación Dr. Angel E. Juan

Oficina de Asistencia Económica

Vicepresidencia Académica y de Asuntos Estudiantiles

**Evaluación:**

Por ciento de estudiantes que reciben apoyo y persisten en sus estudios

Relación de número de estudiantes adicionales que reciben ayuda institucional cada año

**Asesoría y Consejería Académica**

El Plan de Retención contempla desarrollar la integración de la asesoría y consejería académica, en cada uno de los programas académicos, donde se consideran las condiciones particulares de los estudiantes. La consejería académica provee el espacio para la orientación y la confrontación pedagógica a los estudiantes, con el fin de alcanzar el logro de un plan de estudios a medida que avanza en su ruta de formación. Incluye procesos de gestión académica, matrícula, selección de asignaturas, progreso académico, políticas y normativas en función del estudiante, desempeño académico, decisión vocacional, promoción de estrategias de aprendizaje, identificación de necesidades de los estudiantes, entre otras.

### **Estrategias de apoyo:**

- Ofrecer servicios de inclusión de calidad a los estudiantes y comunidad en general a través de las oficinas de servicio.
- Realizar estudios sobre intereses personales, académicos y ocupacionales para identificar la necesidad real de los estudiantes.
- Promover programa de actividades curriculares, extracurriculares, socios culturales, deportivas, socio-psicopedagógicas, dirigidas a la comunidad universitaria, de modo que se complemente la experiencia de aprendizaje y que a la vez apoyen la misión y visión de la Institución.
- Estimular el desarrollo de asociaciones estudiantiles que promueva el liderato entre la comunidad universitaria y que sirvan de apoyo a la labor docente y administrativa.
- Fortalecer el Centro Integral de Orientación y Servicios al Estudiante (CIOSE) para continuar servicios dirigidos al desarrollo integral de los estudiantes de modo que le facilite el progreso y el éxito académico.
- Proveer servicios de orientación y consejería con el propósito de que los estudiantes puedan adaptarse a la vida universitaria y lograr un mejor aprovechamiento académico.
- Proveer para la coordinación de servicios de orientación y consejería entre CIOSE y la facultad, a través de referidos de estudiantes y solicitud de servicios (talleres, orientaciones grupales, consejería grupal, entre otros).
- Promover ambiente libre de drogas, alcohol y violencia que facilite el aprendizaje con una mejor calidad de vida.
- Promover que los estudiantes matriculados identifiquen sus intereses vocacionales, ocupacionales y académicos.
- Uso de la tecnología

- Fortalecer los servicios nocturnos acorde al crecimiento y demandas de la matrícula.
- Creación e implantación de Programa de Honor
- Creación e implantación de un programa de becas institucionales y deportivas.
- Creación de un Programa Institucional de Emprendedores

Universitarios (PIEU)

- a. Para potenciar las capacidades creativas e innovadoras de la comunidad estudiantil y académica, participación de los estudiantes en diferentes foros, como por ejemplo, Encuentro por el Crecimiento del Potencial Universitario, Feria de Empleo y Expo emprendedores, Día del Estudiante, Simposio Liderazgo Autogestivo, Internados entre otros.
- Seguimiento a egresados
  - a. Seguimiento a egresados a través de la Asociación de Exalumnos.
- Ampliación de los servicios de apoyo
  - a. Busca satisfacer las necesidades emocionales, psicológicas, de desarrollo físico, emocional y de carácter económico de los estudiantes que en esta etapa de su vida suelen ser complejas y dificultan su realización personal, a través de:
    - Becas institucionales

- Consorcios con industrias e instituciones privadas o públicas para estudio y trabajo.
- Visitas a escenarios de trabajo pertinentes a lo que estudian los estudiantes.
- Variedad de menú y supervisión de costos en la cafetería.
- Promoción del deporte universitario, Liga Atlética Interuniversitaria (LAI) y Liga Deportiva de Caribbean University (LIDECU)
  - a. Deportes en que se participa
  - b. Resultados
- Reconocimientos a los estudiantes
- Periódico o Boletín, Página Electrónica y/o Comunicado de Prensa, para destacar los logros de los estudiantes.
- Institucionalizar Premios
  1. Premio Ángel E. Juan (premio a la excelencia académica)
  2. Premio Atletas Destacados
  3. Premio al mejor proyecto de grado
- Concurso Institucional de Proyectos de:
  - a. Servicio Social Universitario y Profesional
  - b. Trabajo de Investigación Educativa
- Estudiantes destacados en distintos programas académicos

- Incursión en las Bellas Artes
- Estímulos de Museología e Historia
- Institucionalizar concursos
  1. Feria Científica
  2. Proyectos de Ingeniería
  3. Olimpíadas de Química, Matemáticas y Biología

## **Modelo**

El modelo de retención en Caribbean University busca proveer un clima de apoyo a todos los estudiantes, iniciando con los de nuevo ingreso y subsiguientemente, con los estudiantes de segundo, tercero y cuarto año hasta alcanzar la meta académica la cual culmina con la graduación. Conforme progresa en su carrera universitaria, es apoyado por actividades de diferentes servicios institucionales y se da especial atención a su progreso académico y que el estudiante alcance su grado en un tiempo razonable. Dentro del modelo anteriormente expresado en el plan estratégico se enfatiza:

- promover el reclutamiento activo y el apoyo para la retención de estudiantes, particularmente, aquellos con escasos recursos económicos.
- Fomentar una participación más activa y efectiva de los estudiantes en la vida universitaria.
- Evaluar y sistematizar políticas institucionales de servicios al estudiante.
- Desarrollar programas variados de actividades culturales y recreativas de excelencia promoviendo aun más la participación del estudiantado.

**Estrategias:**

- Actualizar e implantar un Plan de Reclutamiento y Mercadeo de acuerdo a la oferta y demanda de empleo.
- Evaluar periódicamente el Plan de Retención e identificar las causas para la deserción universitaria.
- Fortalecer la gerencia de matrícula y personal dedicado al servicio del estudiante.
- Evaluar y mejorar los servicios de la Oficina de Admisiones en términos de estructura administrativa y servicios estudiantiles.
- Promover que los estudiantes matriculados identifiquen sus intereses vocacionales, ocupacionales y académicos declaren la concentración en la admisión y propiciar que completen sus grados en el periodo requerido.
- Promover para que cada estudiante que tenga la intención de cambio de concentración lo haga con la debida asesoría académica.
- Fortalecer los servicios nocturnos así como tener accesible una programación regular, diurna y nocturna con combinaciones.
- Fortalecer y readiestrar la gerencia de matrícula y personal dedicado al servicio de estudiante.
- Implantar el sistema de matrícula “one stop” en articulación con las demás oficinas de servicios.
- Utilizar la tecnología para apoyar el servicio de matrícula por Internet así como los servicios, las políticas y las normas institucionales correspondientes



Dentro de los retos que ha identificado la institución en el plan estratégico las cuales se relacionan con las actividades dirigidas a obtener una mejor retención se enfatizarán las siguientes:

- **Sistema de Información Gerencial:** Se utiliza un sistema de información gerencial a los fines de desarrollar un mejor análisis y evaluación de los datos estadísticos mediante el banco de datos del sistema de información Datatel de Colleague. De esta forma, se podrán hacer mejores análisis de seguimiento estudiantil para apoyar los esfuerzos de retención, así como los aspectos financieros y de asistencia económica.
- El nivel de aprovechamiento académico que revelan los resultados del College Board va en descenso. Los estudiantes que aspiran a continuar estudios superiores manifiestan deficiencias académicas en destrezas y conocimientos básicos. La política de puertas abiertas de la Universidad permite la admisión de estudiantes de alto riesgo. Se requieren esfuerzos significativos para mantener los índices de retención y desarrollo académico, cónsonos con el perfil del egresado.

El modelo empleado por la Institución contiene elementos claves como lo son la asesoría y consejería académica, y las tutorías, para promover la integración y desarrollo personal y social de los estudiantes. El servicio se ofrece desde los cursos 100 (español, inglés y matemáticas), universidad 100, y los Servicios Educativos que ofrecen tutorías por materias. El servicio de consejería incluye ayuda individualizada a través de orientación individual y grupal, consejería individual y grupal, asesoría académica y consejería vocacional y ocupacional, ofrecida por consejeros profesionales en aspectos personales, con el propósito de ayudar a los estudiantes a clarificar las metas vocacionales, conocer el mercado y oportunidades de empleo, y obtener el éxito académico en las diferentes materias. En estos aspectos intervienen los consejeros profesionales con el apoyo de la facultad. El servicio de asesoría consiste de ayuda individualizada de orientación y

ubicación académica de parte de los Decanos/Directores, Coordinadores y facultad. En estos aspectos interviene la facultad en coordinación y articulación con los consejeros profesionales.

La tutoría se ofrece a aquellos estudiantes con dificultades en el dominio de destrezas básicas y serán ofrecidas por un profesor o estudiante tutor. Todos estos esfuerzos están dirigidos a crear el clima o ambiente universitario integrador necesario, además de promover la participación de estudiantes en asociaciones estudiantiles relacionadas a sus metas ocupacionales, consejo de estudiantes, actividades sociales, deportivas y culturales y al desarrollo estudiantil.

En este proceso de retención, la academia ha instituido programas dirigidos a la retención mediante el apoyo académico. Estos son: la ubicación de estudiantes en cursos de desarrollo de destrezas básicas, denominados cursos 100 y el Programa federal TRIO, Servicios Educativos. Los estudiantes de nuevo ingreso con un promedio de escuela superior inferior a los 2.00 son matriculados en los cursos de desarrollo de destrezas básicas (cursos 100) y admitidos a grados asociados. Además, los estudiantes que al finalizar el primer año de estudios superan su promedio académico pueden solicitar cambio para un programa de bachillerato, siempre y cuando cumpla con los requisitos académicos del programa en cuestión.

Se requiere a todo estudiante nuevo matricularse en el curso de Universidad 100 diseñado para proveer a los estudiantes con destrezas académicas básicas, destrezas personales y profesionales (uso de la tecnología, interacción social con sus pares, redacción de documentos, ensayo y proyectos de grado, destrezas de comunicación, los servicios, políticas y procedimientos institucionales que afectan directamente y que les sirven como vehículo de progreso académico, personal y profesional. Paralelamente, con este servicio, los estudiantes con características de más alto riesgo de abandonar sus estudios durante el primer año son servidos a través del Programa de Servicios Educativos. Este utiliza el

concepto de comunidades de aprendizaje y apoya a los estudiantes mediante la instrucción suplementaria en destrezas de comunicación oral, escrita, y la lectura en niveles de complejidad. El servicio se ofrece por un periodo no menor de dos años. Los servicios a estos estudiantes son complementados con consejería académica, personal, y de carreras, además de actividades socio culturales.

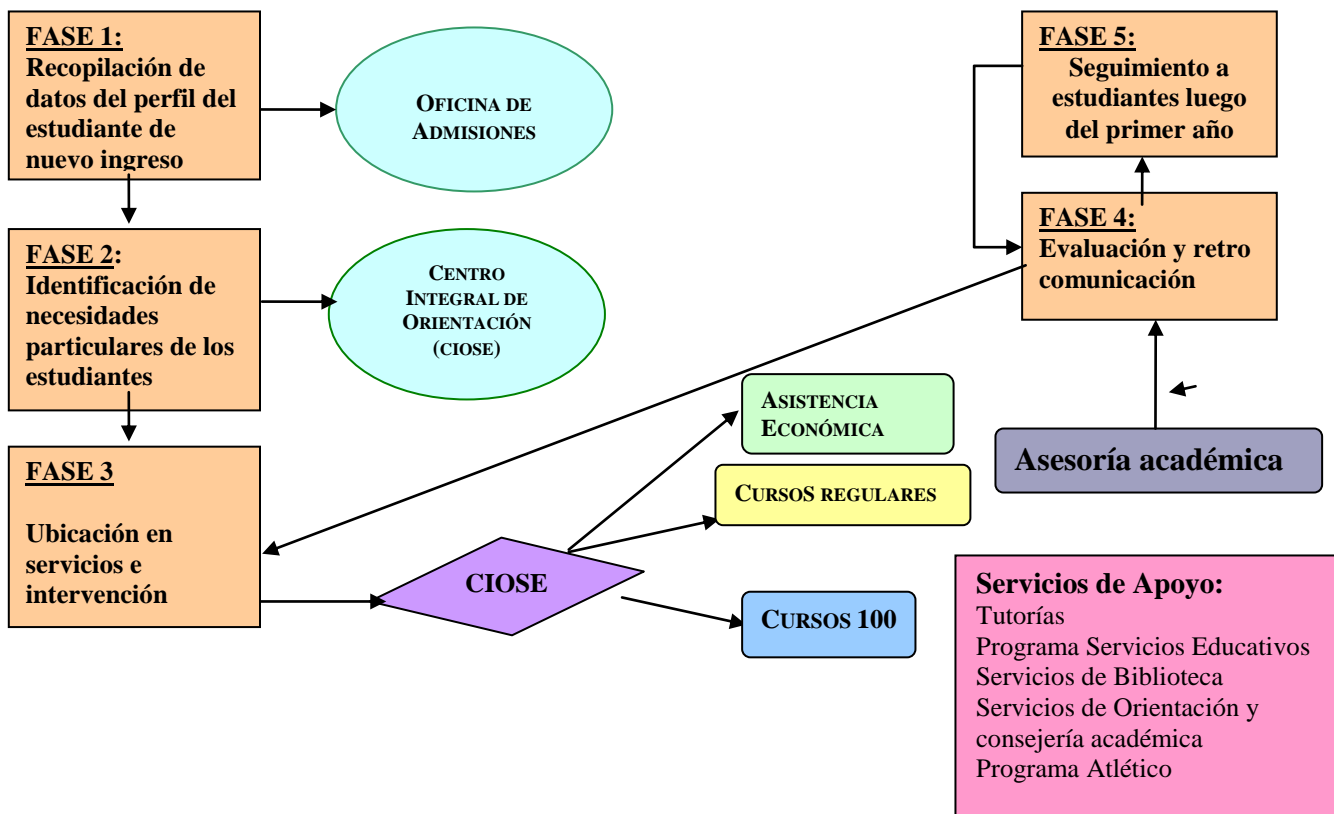
Además, se complementa el Departamento Atlético a la oferta académica, de manera que los estudiantes tengan la oportunidad de desarrollar sus intereses particulares y demostrar éxito personal y social.

Todos estos servicios se unen a los servicios de módulos de instrucción de la biblioteca para la búsqueda de información en la red cibernética y en los catálogos en línea de la institución. Estos módulos están publicados en la página Web de Caribbean University. Todo estudiante matriculado en la universidad recibe un código particular que le permite acceder a todos los servicios en línea de la universidad. Se ha designado además, los laboratorios de computadoras en adición a las computadoras existentes en la Biblioteca, donde los estudiantes pueden utilizar para acceder la red y realizar sus trabajos académicos.

A partir del segundo año, los estudiantes, además de continuar con los servicios de consejería académica, personal y vocacional, tienen la oportunidad de recibir servicios de tutorías de pares para el resto de las materias. Estos servicios son provistos en los departamentos académicos por miembros de la facultad, asistidos por estudiantes sobresalientes.

El flujograma que se muestra a continuación, explica gráficamente la manera en que se coordinan y ofrecen los servicios que propenden a la retención estudiantil. Consiste de un plan concertado en el que intervienen varias unidades institucionales con el fin de dar coherencia y seguimiento al estudiante a lo largo de su vida en la universidad.

## FLUJO DEL PROCESO DE RETENCIÓN (ESTUDIANTES DE NUEVO INGRESO)



**Fase 1:** El ciclo de retención comienza en la admisión del estudiante a la universidad. Desde ese momento se recopila información de los estudiantes necesaria para conocer su perfil, identificar su nivel de aprovechamiento académico, perfil socio económico y programas de estudio de interés.

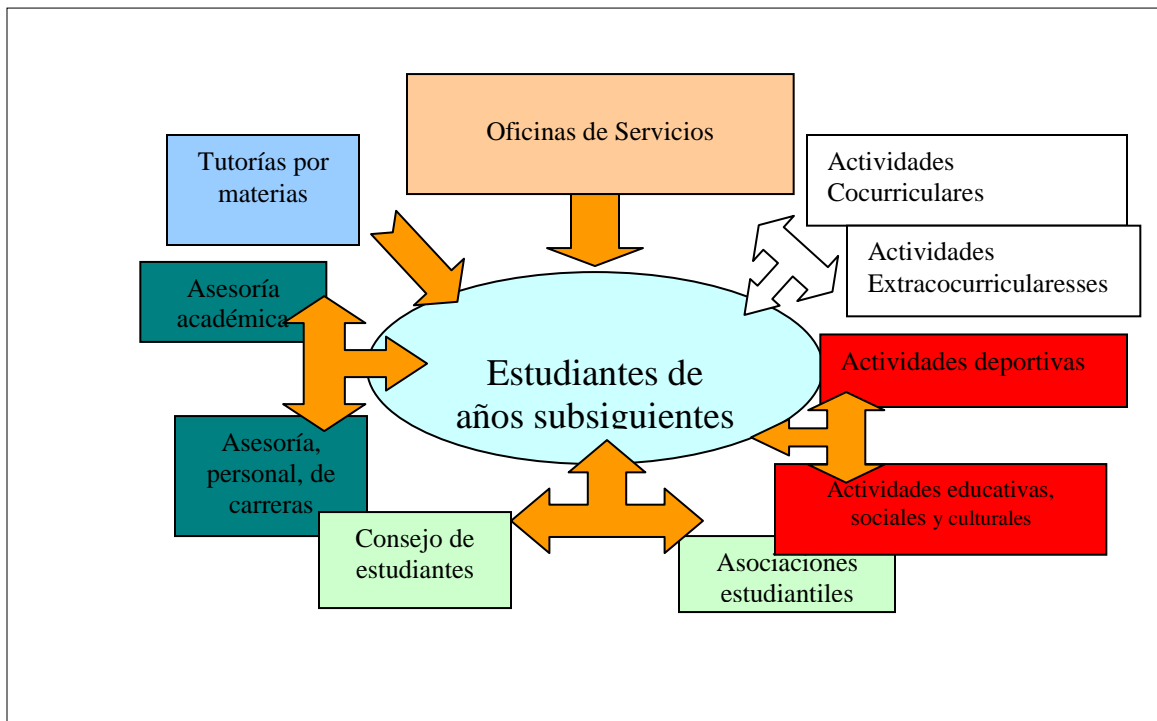
**Fase 2:** El estudiante es evaluado en sus necesidades académicas, personales y vocacionales. En este proceso, siguiendo las políticas académicas institucionales intervienen los consejeros profesionales.

**Fase 3:** Se determina si el estudiante debe entrar al programa de cursos 100, servicios de tutorías relacionados a estos cursos y se determina cuáles de los estudiantes participarán

en el programa de Servicios Educativos. Los estudiantes son matriculados en un programa en bloque que les permite la participación en los laboratorios tutoriales o en el programa de instrucción suplementaria, según sea el caso. Todos los estudiantes de nuevo ingreso, independientemente de su nivel académico debe tomar el curso de Universidad 100.

**Fase 4:** Esta fase comprende la evaluación del progreso académico de los estudiantes, de los servicios, y la satisfacción de los estudiantes con los servicios. Se mide la retención de los estudiante por grupo cohorte. La información que resulta de los procesos evaluativos sirve para mejorar los servicios, identificar y atender otras necesidades de los estudiantes y atemperar los servicios a sus necesidades.

**Fase 5:** En esta fase se continúan con los servicios de apoyo académico conforme a la necesidad y requerimiento de los estudiantes, así como con los servicios de los otros componentes del plan de retención a lo largo de la vida universitaria del estudiante.



## **Etapas para desarrollar un plan efectivo para la retención de estudiantes.**

Estas etapas son el producto del marco teórico y análisis de otros modelos con características similares a la misión de la Institución. Las primeras etapas inician con el diagnóstico, la medición, capacitación de los componentes universitarios, investigación y estudios y el estudio del ambiente universitario.

### **Diagnóstico del entorno del estudiante y la Institución:**

Se analiza y se evalúa la efectividad y la eficiencia del sistema Institucional así como los apoyos con que cuenta el estudiante. Utilizando modelos reconocidos de desempeño organizacional junto con modelos de planificación estratégica donde se identifica fortalezas, debilidades, oportunidades y retos. Los resultados de este análisis deberán mitigar y erradicar las situaciones adversas al rendimiento óptimo del estudiando minimizando la tasa de deserción en la Institución. Se identifican las fortalezas y las áreas de oportunidad de la misma, al igual que se ofrecen recomendaciones para atenderlas.

### **Sistema de medición:**

Permite monitorear el logro de las metas académicas alcanzadas por el estudiante. Para esto se identifican los criterios claves para el éxito del estudiante y se desarrollan indicadores para medir el desempeño en diversas áreas para crear un ambiente propicio para que el estudiante alcance su meta académica.

### **Desarrollo de facultad mentora, estudiantes tutores y empleados administrativos:**

Se analiza las necesidades de adiestramiento y capacitación de los componentes universitarios, diseñando una serie de adiestramientos que capaciten en las áreas de necesidades, identificación de características o factores de alto riesgo de estudiantes candidatos en desertar, con miras a apoyarlo e introducir estrategias para su mejoramiento.

### **Investigación y estudios:**

El monitoreo del medio ambiente institucional es esencial para la toma de decisiones efectivas y las estrategias a elaborar. Realizar estudios de las razones que tiene el estudiante para abandonar la institución. Además, se llevará a cabo estudios de satisfacción e identificación de las variables directa e indirecta que afectan la labor académica del estudiantado no solo de primer año sino además de grados subsiguientes. Para esto se analizan los datos estadísticos por cohorte en distintos programas de estudios. Además, se realizan encuestas para conocer con exactitud las necesidades de los estudiantes y se utilizan estadísticas y análisis para obtener mayor confiabilidad en los resultados.