



Estrategias de Acompañamiento Estudiantil

Anexo No. 2 del Informe de Avance

Comité de Transición de los Posgrados (CTP)



CONTENIDO

Introducción	4
1. La tutoría académica y la dirección de tesis o trabajo final.....	5
2. Metodología	8
Objetivo	8
Población objetivo	8
Población participante.....	9
Descripción del instrumento.....	9
3. Análisis de los resultados de la encuesta y conclusiones principales.....	12
3.1. Primera Sección	12
Pregunta 1. Factores que impiden avanzar en el desarrollo de un programa de posgrados...	12
Pregunta 2. Factores de acompañamiento que favorecen en el avance de un programa de posgrados	16
Pregunta 3. Apoyo prestado por la Universidad	21
3.2. Segunda Sección	25
3.3. Socializaciones de las encuestas con la comunidad docente.....	26
3.4. Análisis de las propuestas de la comunidad docente.....	27
4. Proceso de Generación de Estrategias.....	30
4.1. Formulación de soluciones	31
4.2. Metodología.....	32
4.3. Redacción de Estrategias con las Preguntas Clave	32
5. Desarrollo de las Estrategias.....	33

5.1.	Estrategia - Optimización de los Procesos Administrativos y Mejora de la Información Académica	33
5.2.	Estrategia - Fortalecimiento del Bienestar Psicosocial para Estudiantes de Posgrado ..	35
5.3.	Estrategia - Capacitación y Mejora en la Dirección de Tesis	37
5.4.	Estrategia - Fortalecimiento de la vinculación a grupos de investigación	39
5.5.	Estrategia - Optimización de la oferta de asignaturas y flexibilidad horaria	40
5.6.	Estrategia - Programas de acompañamiento integral desde el ingreso	43
5.7.	Estrategia - Seguimiento integral del proceso de tesis	47
6.	Conclusiones	51

Introducción

La Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, a través del proyecto de inversión *ACOMPANIAMIENTO ESTUDIANTEL EN EL ÁMBITO ACADÉMICO*, se propuso desarrollar estrategias de mejoramiento para el acompañamiento estudiantil y acompañamiento a la dirección de tesis en posgrados, para lo cual implementó encuestas de acompañamiento aplicadas a estudiantes y egresados de programas de maestría y doctorado de la Universidad.

Esta tarea nace en respuesta a la necesidad de fortalecer la experiencia de acompañamiento integral de los estudiantes a fin de que cuenten con el apoyo necesario para completar exitosamente sus estudios, en tiempos adecuados y con alta calidad académica. A través del trabajo desarrollado en el proyecto de acompañamiento se han abordado desafíos personales, académicos y administrativos que suelen enfrentar los estudiantes de posgrado, como la adaptación a un ambiente de investigación exigente, el buen acompañamiento de los directores, la consecución de financiamiento, la integración a grupos de investigación y el cumplimiento de los requerimientos académicos, entre otros.

La experiencia de los estudiantes en estas áreas ha revelado diversas oportunidades de mejora, especialmente en aspectos relacionados con la guía académica, la retroalimentación de proyectos investigativos, el apoyo administrativo y la integración de los estudiantes en la cultura de investigación. Mejorar estos elementos es esencial para asegurar el avance académico, reducir las tasas de deserción y garantizar la calidad de la formación ofrecida en los programas de posgrado.

Por lo anterior, el objetivo principal del presente documento es detallar el proceso metodológico seguido para desarrollar estrategias concretas que aborden las áreas de mejora identificadas. A través de un análisis detallado de encuestas aplicadas a estudiantes y egresados de programas de maestría y doctorado y de la retroalimentación proporcionada por la comunidad docente, este documento presenta un conjunto de estrategias estructuradas que buscan optimizar el acompañamiento estudiantil y a la dirección de tesis, con el fin de fortalecer los programas de posgrado y mejorar la experiencia formativa de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia.

1. La tutoría académica y la dirección de tesis o trabajo final

Mediante el [Acuerdo 33 de 2007 del Consejo Superior Universitario \(CSU\)](#) se definió la **flexibilidad** como uno de los principios que rige los procesos de formación de los estudiantes como condición de los procesos universitarios. En el marco de este principio, específicamente para los programas de posgrado, en esta misma norma, la Universidad acoge, entre otras, las siguientes estrategias de formación:

Asignaturas de los programas de Posgrado. La Universidad promoverá que las asignaturas de posgrado estén disponibles a todos los estudiantes en los diversos niveles de formación de posgrado, de manera que puedan cursarlas según sus aspiraciones e intereses, con la orientación del comité tutorial o el director de trabajo final o tesis.

Planes de Estudio y Trayectorias de Formación en el Posgrado. El estudiante podrá tomar asignaturas correspondientes a una o más líneas de investigación de su programa curricular o de programas curriculares afines, de acuerdo con las sugerencias de su comité tutorial o su director de tesis. Esta posibilidad deberá contribuir a la flexibilidad y movilidad académica, facilitándole la construcción de su propia trayectoria de formación y la comunicación interdisciplinaria en la que confluyen actividades de docencia, investigación y extensión.

De acuerdo a lo anterior, el [Acuerdo 033 de 2008 de CSU](#) enfatiza la **tutoría académica** como el acompañamiento que ejerce un docente de la Universidad Nacional de Colombia o de otra institución reconocida en “la selección de asignaturas, en la determinación del tema del trabajo final o la tesis y en la formulación definitiva del proyecto de tesis” que, para estudiantes de nivel de formación de doctorado y maestría debe ser desde el primer periodo académico.

En el caso de los programas de posgrado las asignaturas para la selección a las que refiere esta norma son las asignaturas elegibles. Las asignaturas elegibles se ofrecen en los programas de posgrado de la Universidad o de otra institución de educación superior con la que se tenga convenio. Estas asignaturas pueden ser cursadas por todos los estudiantes de los distintos niveles de formación (doctorado, maestría, especialidad o especialización) según sus aspiraciones e intereses y con la orientación del tutor o comité tutorial o director de la tesis o trabajo final. El número de asignaturas elegibles a cursar dependerá del número de créditos elegibles que debe cumplir el estudiante en su plan de estudios.

El Acuerdo en mención también señala la posibilidad de que la Facultad instaure la figura Comité de Tutores para que sea quien ejerza esta tutoría académica en los programas de doctorado “[...] y acompañará al doctorando, como mínimo, hasta que su proyecto de tesis sea aprobado”. Este Comité estará compuesto mínimo por dos tutores, pero deberá nombrarse un tutor principal quien se inscribirá como tal en el Sistema de Información Académica.

Por otro lado, la profesora Karim Martina Alvis Gómez, en su documento [Acompañamiento estudiantil y tutoría académica: reflexiones y aportes a la construcción de un sistema de acompañamiento estudiantil en la Universidad Nacional de Colombia](#), publicado por la Vicerrectoría Académica y las Direcciones Nacionales de Programas de Pregrado y Posgrado, define la **tutoría** como “el proceso de acompañamiento académico que se brinda a los estudiantes de pre y posgrado por un grupo de profesores designados para tal fin, que tienen como objetivos el constituirse en el vínculo principal entre la Universidad y los estudiantes, acompañar la toma de decisiones informadas de estos, promover la excelencia académica y el desarrollo de sus potencialidades y así mejorar su calidad de vida y el desarrollo

social y humano de cada uno de los estudiantes a su cargo” y al **docente tutor** como el profesor que “ejerce la tutoría a un grupo de estudiantes y que ha sido designado para tal fin por el comité asesor de cada uno de los programas. Un tutor debe tener altas calidades personales y disciplinares y conocer el espíritu de los acuerdos y estatutos universitarios y la concepción curricular de los programas académicos en los cuales acompaña o es tutor”.

En el marco de este documento, se expidió la [Resolución 006 de 2010 de la Vicerrectoría Académica \(VA\)](#) “Por la cual se formulan los lineamientos de la figura de Tutoría Académica y del Docente Tutor/a en la Universidad Nacional de Colombia”. Esta norma definió la tutoría y el docente tutor y estableció la disponibilidad de tiempo para la función de la tutoría, la accesibilidad a herramientas informáticas y procesos virtuales en el desarrollo de la tutoría, los requisitos para ser docente tutor, la relación docente – tutor, los principios y objetivos de la función de la tutoría académica, las funciones del docente tutor y las funciones de la coordinación académica, de la Vicedecanatura Académica y del sistema de acompañamiento estudiantil en el seguimiento y mejoramiento del programa de tutoría. No obstante, esta norma fue derogada por el [Acuerdo 028 de 2010 del Consejo Académico \(CA\)](#).

El [Acuerdo 028 de 2010 del CA](#) “Por el cual se reglamenta el Sistema de Acompañamiento Estudiantil en la Universidad Nacional de Colombia”, establece la tutoría académica dentro del componente académico del Sistema de Acompañamiento Estudiantil, la función fundamental de la tutoría académica y resalta el papel que tienen los Comités Asesores en el buen desarrollo de la tutoría académica, pues se indica que el docente tutor es asignado a un grupo de estudiantes por el Comité Asesor de Programa o el Director de la Unidad Académica Básica (cf. [Circular 06 de 2014 de la Vicerrectoría Académica](#)).

En este componente académico también se señala que el acompañamiento que realizan los docentes tutores se brinda en dos direcciones:

- En el seguimiento sobre el desempeño académico, que en los programas de posgrado se realiza a través de las actividades académicas, en especial los seminarios de investigación o profundización I o II y la propuesta de trabajo final o proyecto de tesis; la detección de asignaturas con mayores dificultades académicas y en otras causas académicas que generan la desvinculación estudiantil como insumo para construir políticas orientadas a la disminución de la deserción académica.
- En la orientación a los estudiantes que presenten dificultades personales, familiares, económicas, de salud, entre otras, y en su remisión a las instancias de bienestar universitario.

Adicionalmente, para este ejercicio, los [foros de acompañamiento](#), así como la [Guía de Acompañamiento para estudiantes y tutores de posgrado de la Universidad Nacional de Colombia](#), publicados por la Dirección Nacional de Programas de Posgrado, precisa que los profesores tutores son el enlace entre el estudiante y la Universidad como institución y, por tanto, nos propone como esencial que los profesores tutores sean conocedores de: “i) la estructura del programa curricular en el que son tutores, sus posibilidades y normas; ii) la composición, procedimientos y funcionamiento de los Comités Asesores del programa curricular; iii) la composición, procedimientos y funcionamiento del Consejo de Facultad; iv) las instancias de bienestar universitario y sus funciones, de la Facultad y de la Sede; v) las normas específicas de la Facultad; vi) las normas generales de la Universidad, y vii) las instancias a las cuales recurrir en caso de duda.”

Finalmente, la tutoría académica también se concibe como parte de las funciones y los deberes de los profesores de la Universidad, el [Acuerdo 123 de 2013 del Consejo Superior Universitario](#) señala:

La Tutoría académica como función: ***“Actividades anexas a la docencia. Se incluyen en esta modalidad la preparación de material didáctico, la dirección y evaluación de trabajos de grado, trabajos finales, proyectos de tesis y tesis, la participación como conferencista en otros cursos autorizados o como jurado en exámenes de calificación y el acompañamiento tutorial a estudiantes.”*** (cf. artículo 11, numeral 2). La Tutoría académica como deber: ***“Atender las tutorías y las consultas de los estudiantes en actividades conexas con su formación académica, y para este efecto fijar y cumplir un horario de atención.”*** (cf. artículo 31, literal e)

Respecto a la Dirección de Tesis o Trabajo Final, el [Acuerdo 033 de 2008 de CSU](#) indica que el director(a) de Tesis o Trabajo Final “es el encargado(a) de asesorar académicamente al estudiante en el desarrollo del trabajo final o de la tesis.” No obstante, la [Guía de Acompañamiento para estudiantes y tutores de posgrado de la Universidad Nacional de Colombia](#), enfatiza en el deber que tiene el director(a) de Tesis o Trabajo Final de “hacer acompañamiento a los asuntos académicos que puedan surgir en el transcurso de su permanencia en el programa curricular y hacer seguimiento a su desempeño académico.”

En el mismo sentido, un profesor puede realizar el ejercicio de director(a) de Tesis o Trabajo Final si se encuentra en alguna de estas tres situaciones ([Acuerdo 033 de 2008 de CSU](#)):

- Tener un título igual o superior al que otorga el programa de posgrado (el profesor puede ser pensionado).
- Ser profesor(a) titular de la Universidad Nacional de Colombia.
- Ser profesor(a) o investigador(a) de otra institución reconocida y que ostente un título igual o superior al que otorga el programa de posgrado.

Así mismo, la designación del director de tesis o trabajo final debe darse a más tardar al alcanzar el 50% de la duración establecida para el programa, dado que, “El proyecto de tesis debe inscribirse y entregarse, antes de alcanzar el 50% de la duración establecida para el programa.” ([Acuerdo 056 de 2012 del Consejo Superior Universitario](#)).

Al exigir la vinculación, formación y trayectoria académica de alto nivel se garantiza que el director de tesis o trabajo final se encuentre vinculado a la Universidad Nacional como profesor titular o que cuente con un título igual o superior al que otorga el programa de posgrado, en concordancia con lo establecido en el [Acuerdo 033 de 2008 del CSU](#). Adicionalmente, garantiza que su trayectoria académica dé cuenta de la experiencia necesaria para abordar el tema de investigación.

2. Metodología

Para llevar a cabo este estudio sobre el acompañamiento estudiantil para los estudiantes de posgrado, se empleó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo. La recolección de datos se realizó a través de encuestas diseñadas específicamente para conocer las percepciones, experiencias y niveles de satisfacción de los estudiantes de posgrado con respecto al acompañamiento académico brindado por la Universidad y enfocado en la tutoría académica y dirección de tesis. Este enfoque permitió obtener información sistematizada que facilita el análisis de tendencias y patrones comunes en la población participante.

El muestreo utilizado fue de tipo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a estudiantes que se encontraban disponibles y dispuestos a participar en el momento de la aplicación del instrumento. Esta técnica fue elegida debido a las limitaciones de tiempo, recursos y accesibilidad, lo que imposibilitó la selección aleatoria de los participantes. Aunque este tipo de muestreo no permite la generalización de los resultados a toda la población estudiantil, sí ofrece una aproximación válida para comprender ciertos aspectos del acompañamiento desde la perspectiva de quienes han interactuado con el mismo.

Las encuestas fueron aplicadas de forma virtual mediante formularios en línea, lo que facilitó su difusión y recolección de respuestas en un periodo determinado. El cuestionario incluyó preguntas cerradas y algunas preguntas abiertas para captar comentarios adicionales. Posteriormente, los datos obtenidos fueron procesados y analizados estadísticamente con el objetivo de identificar las áreas de fortaleza y oportunidad para comprender de acompañamiento estudiantil.

Objetivo

Evaluar la percepción estudiantil sobre el acompañamiento estudiantil y la dirección de tesis en programas de doctorado y maestría plan de estudios de investigación de la Universidad Nacional de Colombia.

Población objetivo

Encuesta 1: Estudiantes de doctorado y maestría que tenían inscrita la actividad académica tesis en el periodo 2022-1S y 2022-2S y egresados graduados entre el periodo 2020-2S y el 2022-2S.

Encuesta 2: Estudiantes de doctorado y maestría que tenían inscrita la actividad académica tesis en el periodo 2023-1S y egresados graduados en el periodo 2023-1S.

Encuesta 3: Estudiantes de doctorado y maestría que tenían inscrita la actividad académica tesis en el periodo 2023-2S y egresados graduados en el periodo 2023-2S.

Encuesta 4: Estudiantes de doctorado y maestría que tengan inscrita la actividad académica tesis en el periodo 2024-1S y egresados graduados en el periodo 2024-1S.

Encuesta 5: Estudiantes de doctorado y maestría que tengan inscrita la actividad académica tesis en el periodo 2024-25 y egresados graduados en el año 2024 que no hubieran participado en versiones anteriores de la encuesta.

Población participante

El total de la población participante es la siguiente:

Tabla 1. Población y porcentaje de participación

Versión de la Encuesta	Total estudiantes	Estudiantes que respondieron	Total Egresados	Egresados que respondieron
1	2609	526 (20.2%)	2028	178 (8.8%)
2	1521	245 (16.1%)	680	68 (10%)
3	1141	267 (18.5%)	415	47 (11.3%)
4	1292	107 (8.3%)	394	27 (6.8%)
5	1190	99 (8.3%)	1537	89 (6%)

Descripción del instrumento

La encuesta contempla dos secciones, la primera sección está dedicada al acompañamiento académico y la segunda se concentra en el acompañamiento a la dirección de tesis.

En la **primera sección**, la encuesta aplicada considera tres (3) preguntas sobre el acompañamiento estudiantil, para las preguntas 1 y 2 los participantes calificaron su percepción en una escala de 0 a 4, siendo 0 Nada y 4 Totalmente; para la pregunta 3 los participantes calificaron su percepción en una escala de 1 a 4, siendo 1 Deficiente y 4 Excelente.

En la Tabla 2 se presentan las preguntas relativas al acompañamiento académico.

Tabla 2. Preguntas relacionadas con el acompañamiento académico

Pregunta	Descripción	Ítems a calificar
1		El proceso de inducción
		Información sobre cómo funciona la Universidad

Pregunta	Descripción	Ítems a calificar
	¿Qué tanto impiden avanzar en el desarrollo del programa de posgrado los siguientes factores? 0 Nada 1 Poco 2 Moderadamente 3 Mucho 4 Totalmente	El diseño del plan de estudios (oferta de asignaturas)
		Integración en la cultura de investigación de la facultad
		Apoyo académico por parte de la universidad
		Interés/compromiso del director(a)
		La consecución de un director/tutor
		Dirección de tesis
		Motivos personales
		¿Otro? Cuál
2	¿Qué tanto favorecen en el avance del programa de posgrado los siguientes factores? 0 Nada 1 Poco 2 Moderadamente 3 Mucho 4 Totalmente	Inducción al programa
		Acompañamiento académico por parte del tutor(a)/director(a)
		Acompañamiento académico (por parte de diferentes dependencias de la universidad)
		Vinculación a un grupo de investigación
		Establecer metas de avance con el/la director(a)
		¿Otro? Cuál
3	En la siguiente escala califique la calidad del apoyo prestado por la Universidad en los siguientes ítems de acompañamiento estudiantil. 1 Deficiente 2 Aceptable 3 Bueno 4 Excelente	Apoyo para desarrollar habilidades investigativas
		Apoyo para desarrollar habilidades “blandas”
		Apoyo del (la) tutor(a)/director(a)
		Apoyo en infraestructura e instalaciones de investigación
		Apoyo en la salud mental
		Apoyo en planificación y desarrollo profesional
		Apoyo en asuntos académicos o de dirección de tesis
		Apoyo financiero
		Apoyo para conocer o pertenecer a redes asociadas a la disciplina

En la **segunda sección**, correspondiente a la Dirección de tesis, el instrumento de evaluación describe 6 ejes temáticos relativos a características ideales que deben presentar los directores de tesis, se solicitó calificar en una escala de 1 a 4, siendo 1 deficiente y 4 excelente, la labor del director de tesis a través de 6 ejes temáticos. La Tabla 3 relaciona los ejes temáticos relacionados con el acompañamiento a la dirección de tesis y sus ideales.

Tabla 3. Bloques temáticos del acompañamiento a la dirección de tesis

	Aspecto: Eje temático	Ideal
1	Capacidad de comunicación y escucha	Un director de tesis <i>ideal</i> posee buenas habilidades de escucha y comunicación. La primera hace referencia a atender y valorar la opinión del estudiante y a mantener un diálogo abierto sobre el proyecto de tesis, su progreso y problemas. La segunda se refiere a la capacidad de comunicarse de manera abierta, honesta y justa sobre los problemas que surgen.
2	Retroalimentación	Un director de tesis <i>ideal</i> es aquel que proporciona al estudiante comentarios y críticas constructivas sobre sus ideas, presentaciones, informes, seminarios, trabajos escritos, etc. Además, la retroalimentación que el director ofrece es suficiente, útil, coherente y consistente.
3	Apoyo e interés	Un director de tesis <i>ideal</i> es un orientador que apoya a su estudiante, hace un esfuerzo por comprender la manera en que prefiere trabajar y considera sus habilidades y talentos al asignarle tareas. Igualmente, guía y respalda el desarrollo de la investigación. Es motivador, suele estar cerca de sus alumnos y muestra interés en el progreso del estudiante.
4	Experiencia o disposición de aprendizaje	Un director de tesis <i>ideal</i> es aquel que tiene experiencia en el campo de la investigación que lleva a cabo el estudiante, que conoce del tema en particular o está dispuesto a familiarizarse con él. Es un director que puede usar su conocimiento en el campo para comprender y mostrar cómo el tema de investigación del estudiante se inscribe a un marco más amplio.
5	Accesibilidad y disponibilidad	Un director de tesis <i>ideal</i> se reúne regularmente con sus estudiantes, programa el tiempo adecuado para ellos y puede ser contactado a través de varios medios en especial si no está físicamente presente; todo esto de manera que su respuesta sea oportuna.
6	Apoyo al cumplimiento de los requerimientos del programa y fechas límite	Un director de tesis <i>ideal</i> ayuda al estudiante a ser consciente de los requerimientos del programa, tales como inscripción de asignaturas, seminarios de investigación, el examen de calificación, el proyecto de tesis, fechas límite de entregas, entre otros.

3. Análisis de los resultados de la encuesta y conclusiones principales

3.1. Primera Sección

Pregunta 1. Factores que impiden avanzar en el desarrollo de un programa de posgrados.

Se solicitó calificar en qué medida los nueve factores presentados a continuación impiden avanzar en el desarrollo de un programa de posgrados:

1. El proceso de inducción.
2. Información sobre cómo funciona la Universidad.
3. El diseño del plan de estudios (oferta de asignaturas).
4. Integración en la cultura de investigación de la facultad.
5. Apoyo académico por parte de la universidad.
6. Interés/compromiso del director(a).
7. La consecución de un director/tutor.
8. Dirección de tesis.
9. Motivos personales.
10. otro. ¿Cuál?

Los participantes calificaron su percepción en una escala de 0 a 4, siendo 0 Nada y 4 Totalmente. A continuación, se presenta el promedio de la percepción de los participantes sobre los factores que impiden avanzar en un programa por encuesta aplicada:

Encuesta 1 - 2020 a 2022

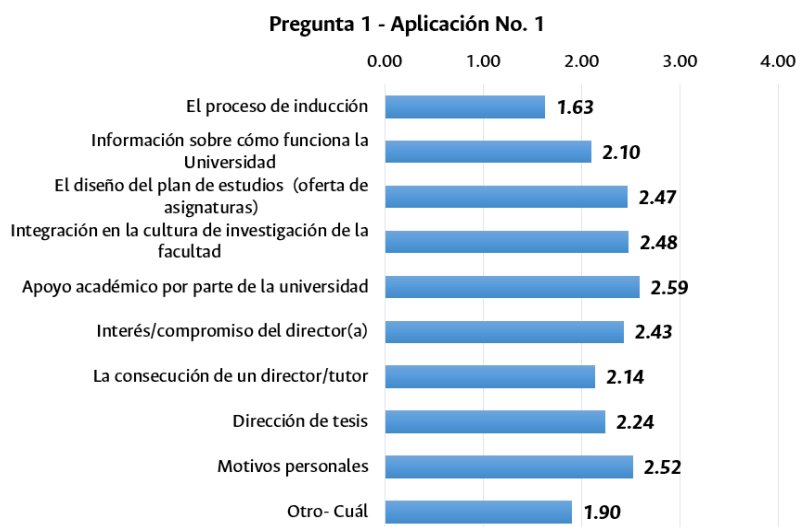


Figura 1. Promedio de la percepción de los participantes sobre los factores que impiden avanzar en un programa de posgrados. Encuesta 1 del 2020 a 2022.

Encuesta 2 - 2023-1S

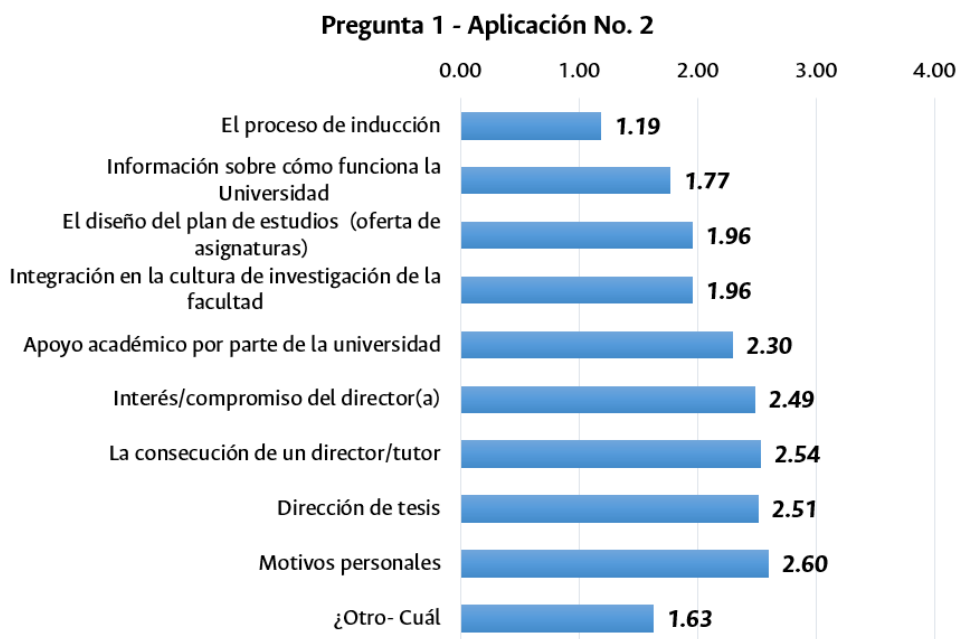


Figura 2. Promedio de la percepción sobre los factores que impiden avanzar en un programa de posgrados. Encuesta 2 del 2023-1S.

Encuesta 3 - 2023-2S

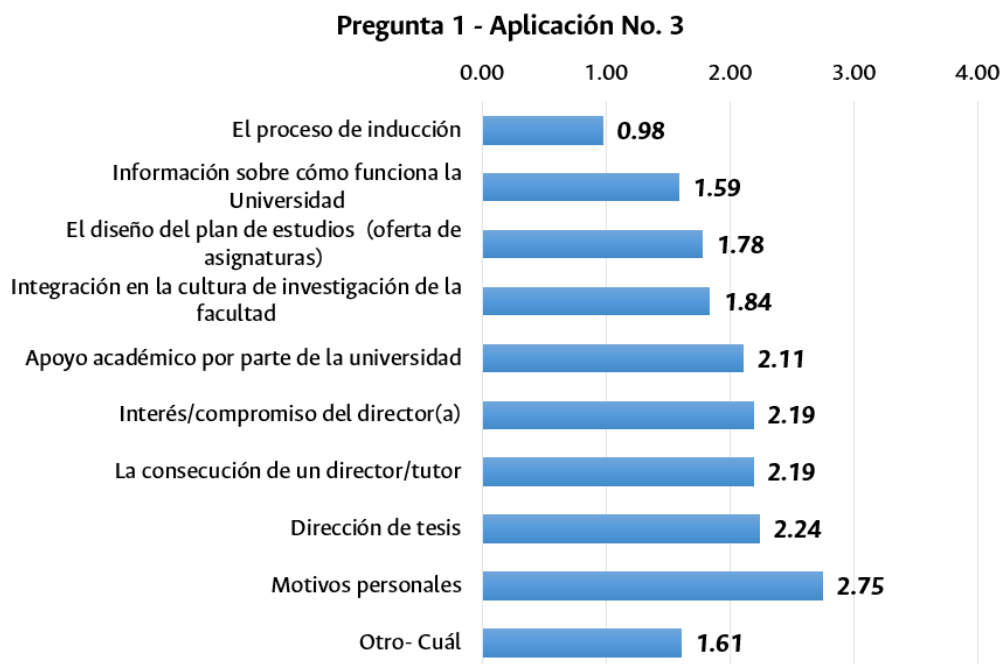


Figura 3. Promedio de la percepción sobre los factores que impiden avanzar en un programa de posgrados. Encuesta 3 del 2023-2S.

Encuesta 4 - 2024-1S

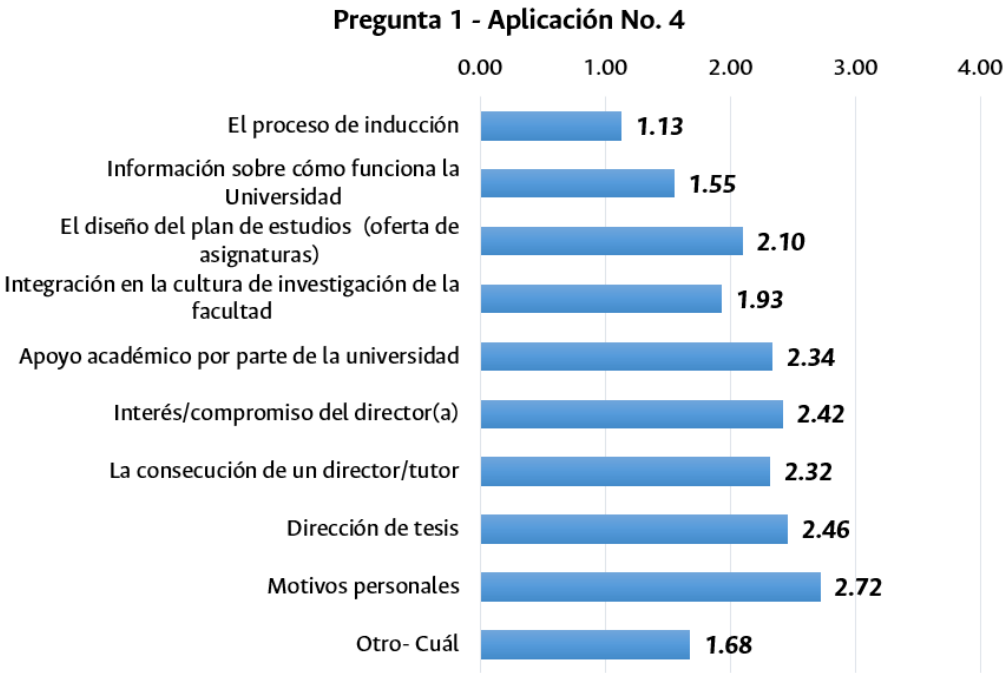


Figura 4. Promedio de la percepción sobre los factores que impiden avanzar en un programa de posgrados. Encuesta 4 del 2024-1S.

Encuesta 5 - 2024-2S

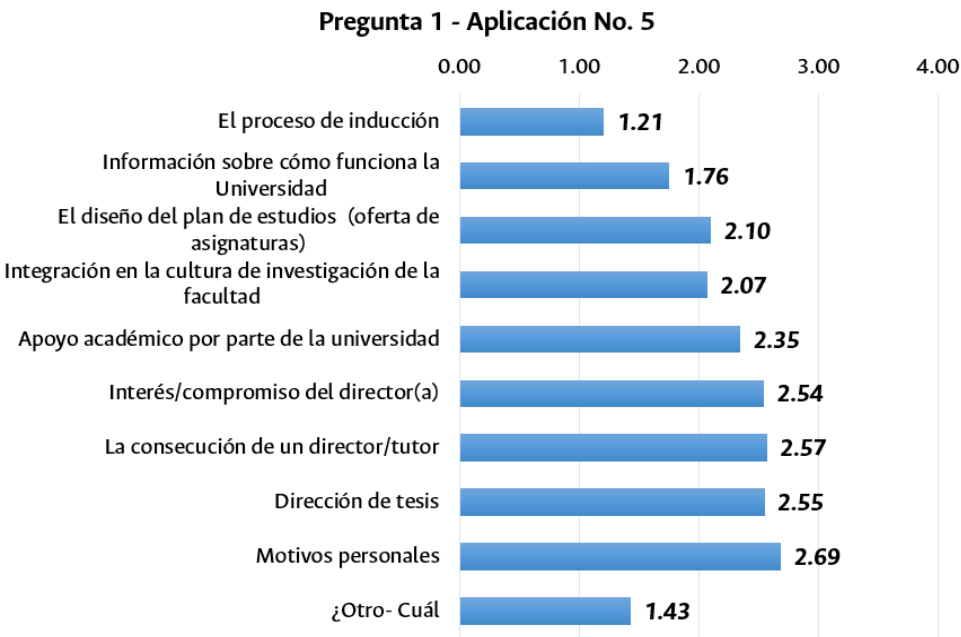


Figura 5. Promedio de la percepción sobre los factores que impiden avanzar en un programa de posgrados. Encuesta 5 del 2024-2S.

Promedio de las encuestas

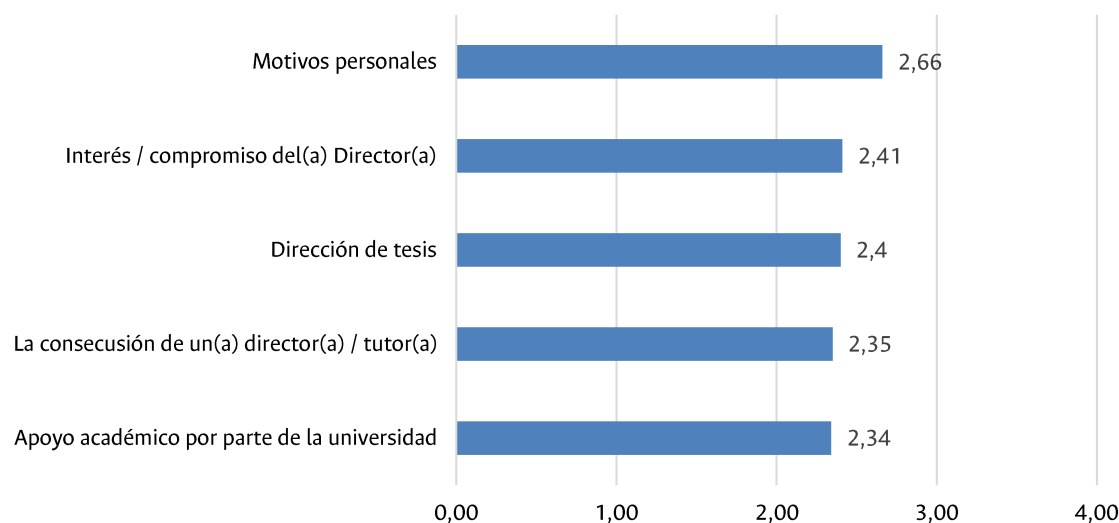


Figura 6. Promedio de la percepción sobre los factores que impiden avanzar en un programa de posgrados.

Los resultados de las cinco aplicaciones de la encuesta muestran que los factores que más dificultan el avance en un programa de posgrado están relacionados con, además de los motivos personales, el interés y compromiso del director/tutor y la misma dirección de tesis. Estos factores fueron consistentemente señalados en todas las encuestas como barreras significativas, indicando que la relación entre los estudiantes y sus directores, así como la capacidad de acceder a un acompañamiento académico adecuado, son aspectos críticos que requieren atención para mejorar la experiencia en los programas de posgrado de la Universidad. Además, los motivos personales fueron destacados como un impedimento importante, evidenciando que factores internos a cada estudiante también juegan un papel relevante en el progreso académico. No obstante, los factores directamente relacionados con la dirección y el compromiso del tutor tienen un impacto más directo en el entorno académico e institucional, sugiriendo que son las áreas donde se deben enfocar los esfuerzos para optimizar el acompañamiento.

Además de los factores inicialmente propuestos, los participantes que seleccionaron la casilla “otro” propusieron aspectos administrativos y personales que también obstaculizan el avance en los programas de posgrados dentro de los que se destacaron particularmente la **burocracia administrativa de la Universidad** y la **situación económica y laboral de los estudiantes**. Estos factores subrayan la importancia de simplificar y agilizar los procesos administrativos para reducir la carga burocrática que enfrentan los estudiantes, así como la necesidad de ofrecer un mayor apoyo financiero y flexibilidad para aquellos estudiantes que además de estudiar, deben trabajar.

Tabla 4. Factores que impiden avanzar en el desarrollo de un programa de posgrados más mencionados en la categoría “otros” propuestos por los participantes por encuesta.

Encuesta 1	Encuesta 2	Encuesta 3	Encuesta 4	Encuesta 5
Costos de matrícula (20.2%)	Factores económicos (18.3%)	Situación económica del estudiante (30.7%)	Paro - Anormalidad académica (15.2%)	Horario de clases (9.7%)
Recursos económicos - investigación (18.8%)	Fuentes de financiación - Becas (11.8%)	Situación laboral del estudiante (13.8%)	Situación laboral del estudiante (13.5%)	Situación económica (9.7%)
Burocracia Universitaria (13.9%)	Situación laboral del estudiante (10.8%)	Burocracia Universitaria (9.2%)	Situación económica del estudiante (13.5%)	Situación laboral (7.96%)
Disponibilidad de tiempo del estudiante (11.1%)	Burocracia Universitaria (8.6%)	Apoyo a la salud mental (4.6%)	Burocracia Universitaria (11.8%)	Burocracia administrativa (7.96%)
Salud física y mental (7.7%)	Horario de clases (7.5%)	Eventos inesperados - Pandemia (4.6%)	Fuentes de financiación - Becas (8.4%)	Acompañamiento del director (7.08%)

Pregunta 2. Factores de acompañamiento que favorecen en el avance de un programa de posgrados

En la segunda pregunta de la encuesta, se solicitó calificar en qué medida los factores descritos a continuación favorecen el avance del programa de posgrados:

1. Inducción al programa.
2. Acompañamiento académico por parte del tutor(a)/director(a).
3. Acompañamiento académico (por parte de diferentes dependencias de la universidad).
4. Vinculación a un grupo de investigación.
5. Establecer metas de avance con el/la director(a).

Los participantes calificaron su percepción en una escala de 0 a 4, siendo 0 Nada y 4 Totalmente. Se presenta a continuación el promedio de la percepción de los participantes sobre los factores que favorecen el avance en un programa de posgrados por cada encuesta aplicada.

Encuesta 1 - 2020 a 2022

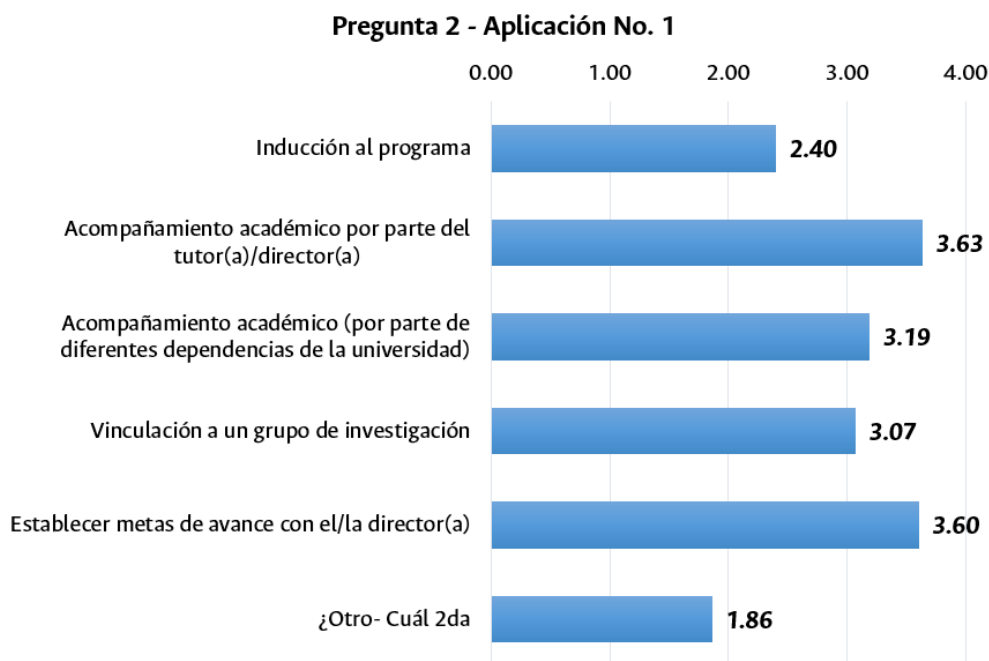


Figura 7. Promedio de la percepción sobre los factores que favorecen el avance en un programa de posgrados. Encuesta 1 de 2020 a 2022.

Encuesta 2 - 2023-1S

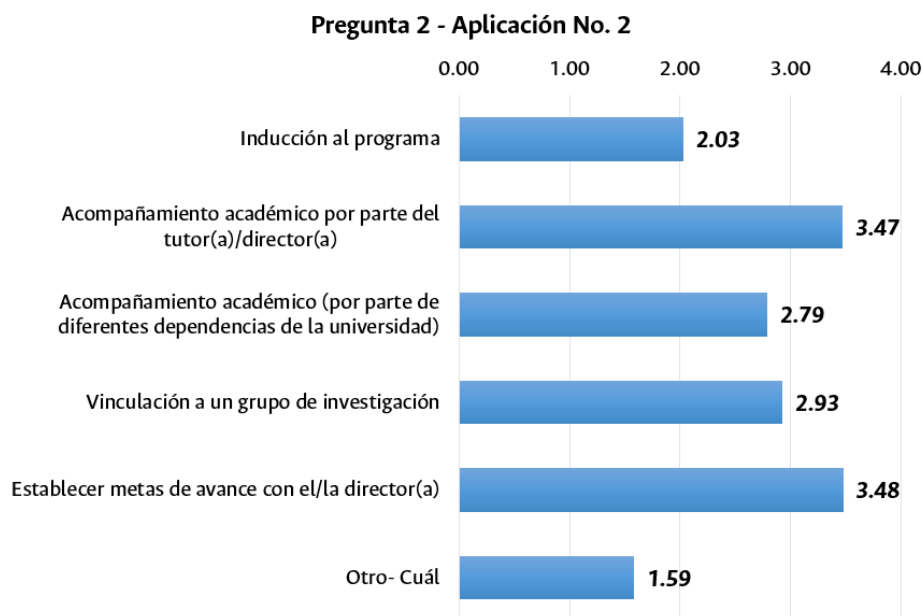


Figura 8. Promedio de la percepción sobre los factores que favorecen el avance en un programa de posgrados. Encuesta 2 de 2023-1S.

Encuesta 3 - 2023-2S

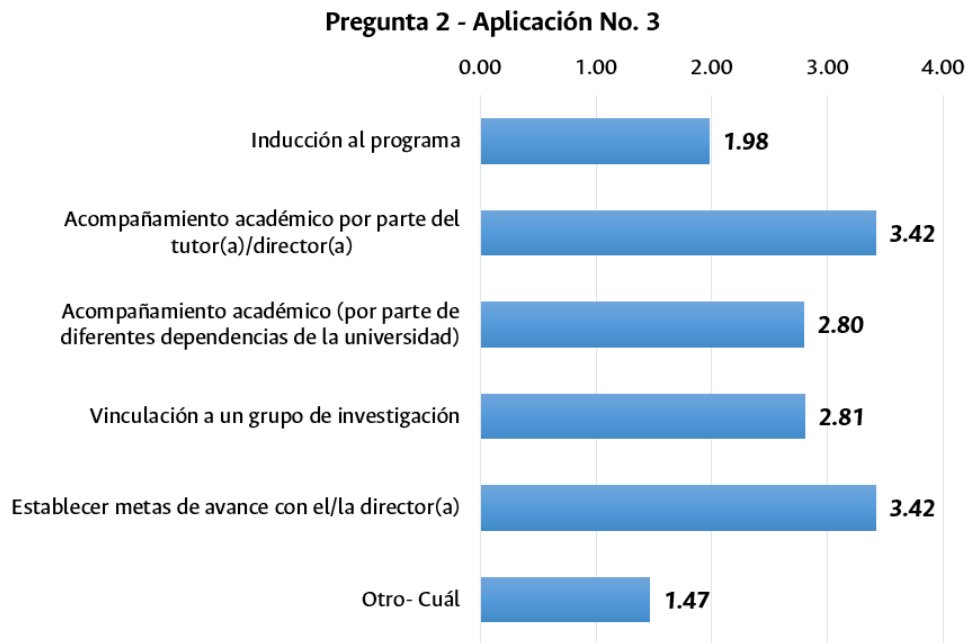


Figura 9. Promedio de la percepción sobre los factores que favorecen el avance en un programa de posgrados. Encuesta 3 de 2023-2S.

Encuesta 4 - 2024-1S

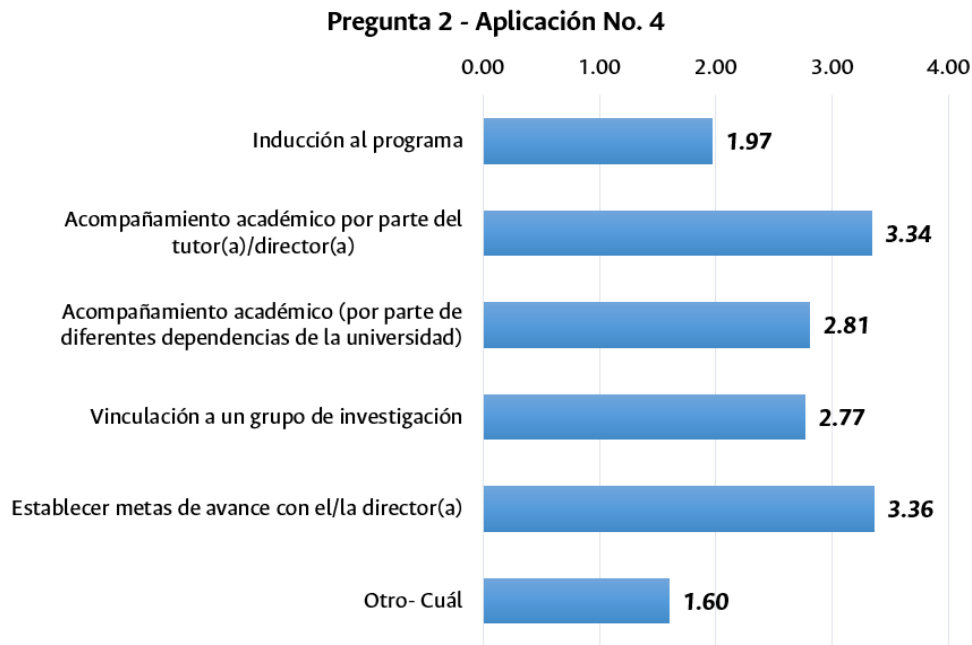


Figura 10. Promedio de la percepción sobre los factores que favorecen el avance en un programa de posgrados. Encuesta 4 de 2024-1S.

Encuesta 5 - 2024-1S

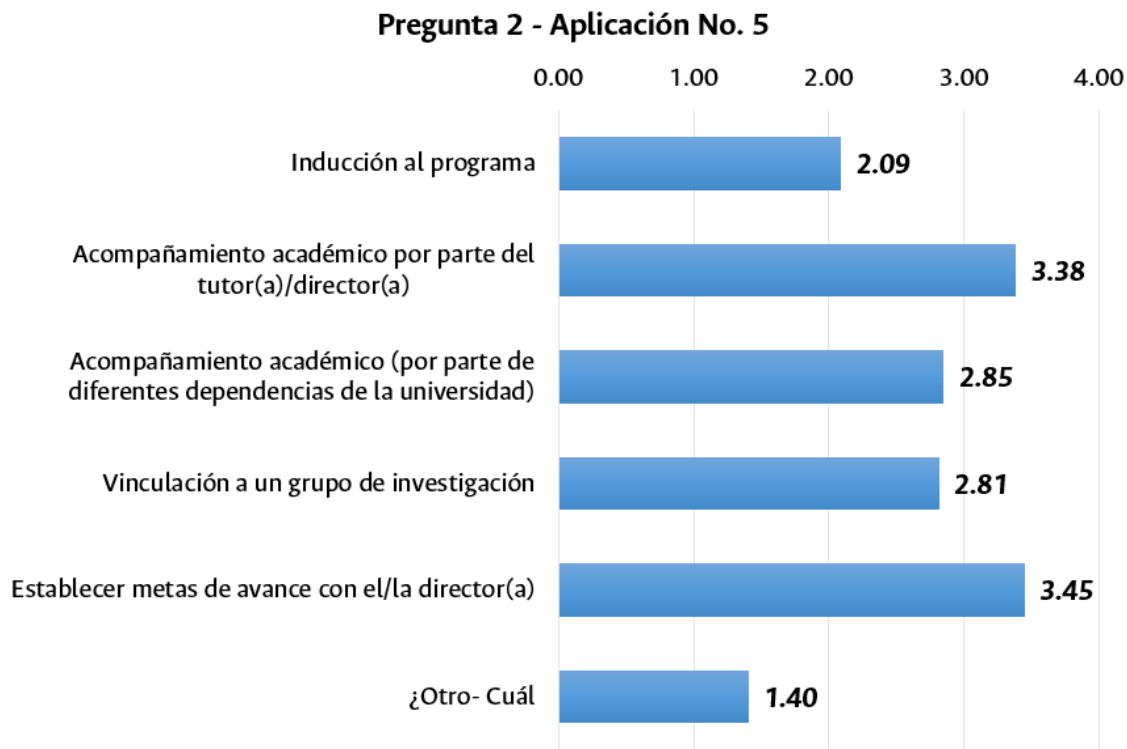


Figura 11. Promedio de la percepción sobre los factores que favorecen el avance en un programa de posgrados. Encuesta 5 de 2024-2S.

Promedio de las encuestas

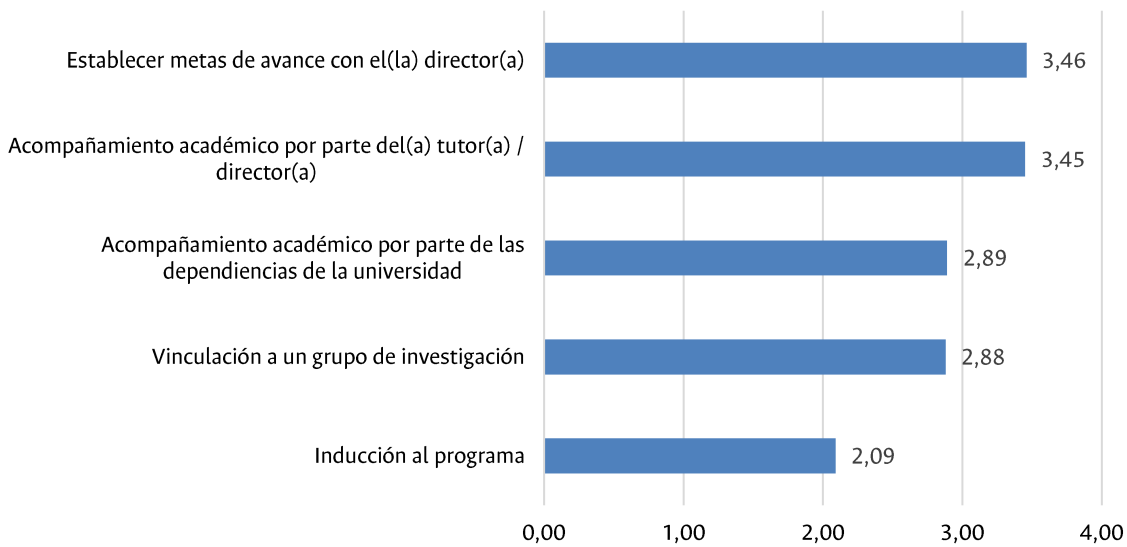


Figura 12. Promedio de la percepción sobre los factores que favorecen el avance en un programa de posgrados.

Los resultados obtenidos en las cinco aplicaciones de la encuesta resaltan la importancia, en primera medida, dos factores clave en el avance de los programas de posgrado: **el establecimiento de metas de avance con el/la director(a) y el acompañamiento académico por parte del tutor(a)/director(a)**. En segunda medida, **el acompañamiento académico por parte de las dependencias de la universidad y la vinculación a un grupo de investigación**. En todas las encuestas, estos factores fueron señalados como los que más favorecen el progreso académico, lo que sugiere que la claridad en los objetivos, el apoyo directo y personalizado del director(a) de tesis, el acompañamiento académico – administrativo de las dependencias y la integración en un grupo de investigación son elementos fundamentales para el éxito en los estudios de posgrado. Este hallazgo resalta la necesidad de fortalecer estas áreas en la Universidad, pues parecen ser determinantes en la motivación y avance de los estudiantes, brindando un marco sólido que facilita la culminación de los programas en los tiempos establecidos.

Además de los factores inicialmente propuestos, los participantes que seleccionaron la casilla “otros” destacaron la **obtención de recursos para la investigación y las fuentes de financiación**, como las becas, como elementos clave que favorecen el avance en un programa de posgrados. Estos factores propuestos subrayan la importancia de contar con un apoyo financiero sólido y accesible para garantizar que los estudiantes puedan dedicarse plenamente a sus proyectos de investigación. La disponibilidad de recursos económicos no solo facilita el desarrollo académico, sino que también reduce la incertidumbre y presión financiera, permitiendo que los estudiantes se concentren en sus objetivos académicos y contribuyan de manera efectiva a la producción de conocimiento.

Tabla 5. Factores que favorecen en el avance de un programa de posgrados más mencionados en la categoría “otros” propuestos por los participantes por encuesta de acompañamiento.

Encuesta 1	Encuesta 2	Encuesta 3	Encuesta 4	Encuesta 5
Acompañamiento del director (15.7%)	Fuentes de financiación - Becas (10.2%)	Acompañamiento del director o codirector (10.3%)	Apoyo económico (12.2%)	Apoyo económico (8.3%)
Apoyo financiero a la investigación (13.8%)	Compromiso y dedicación personal (7.4%)	Recursos para la investigación (8.4%)	Fuentes de financiación - Becas (9.7%)	Seguimiento al avance académico (7.14%)
Apoyo emocional (10.1%)	Acompañamiento del director o codirector (6.5%)	Acceso a laboratorios, equipos o reactivos (7.5%)	Recursos para la investigación (9.7%)	Recursos para la investigación (7.14%)
Seguimiento programado al desarrollo de la tesis (9.4%)	Oferta académica (5.6%)	Exigencia en entrega de avances (7.5%)	Acompañamiento del director o codirector (7.3%)	Apoyo interinstitucional (7.14%)
Apoyo del programa (5.0%)	Apoyo a la salud mental (5.6%)	Fuentes de financiación - Becas (5.6%)	Cultura de la interdisciplinariedad (7.3%)	Red de apoyo estudiantil (5.95%)

Pregunta 3. Apoyo prestado por la Universidad

Pregunta 3: En la siguiente escala califique la calidad del apoyo prestado por la Universidad en los siguientes ítems de acompañamiento estudiantil

1. Apoyo para desarrollar habilidades investigativas.
2. Apoyo para desarrollar habilidades “blandas”.
3. Apoyo del (la) tutor(a)/director(a).
4. Apoyo en infraestructura e instalaciones de investigación.
5. Apoyo en la salud mental.
6. Apoyo en planificación y desarrollo profesional.
7. Apoyo en asuntos académicos o de dirección de tesis.
8. Apoyo financiero.
9. Apoyo para conocer o pertenecer a redes asociadas a la disciplina.

Para esta pregunta los participantes debían calificar su percepción en la siguiente escala: deficiente, aceptable, bueno, excelente. A continuación, se presenta promedio de la percepción de los participantes sobre la calidad de los apoyos prestados por la Universidad en las tres aplicaciones de la encuesta en las que se realizó esta pregunta:

Encuesta 1 - 2020 a 2022

Esta pregunta no se realizó en la primera aplicación de la encuesta.

Encuesta 2 - 2023-1S

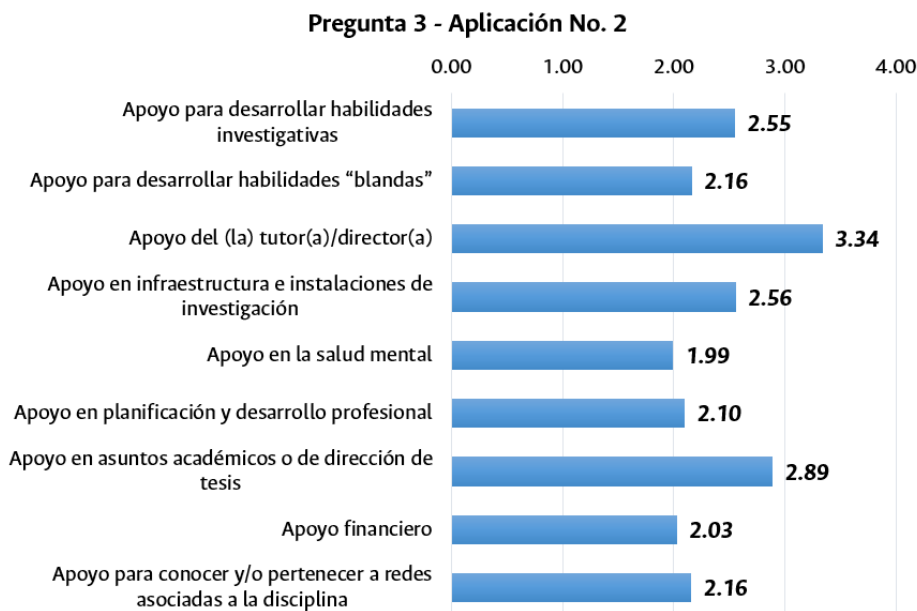


Figura 13. Promedio de la percepción de los participantes sobre la calidad de los apoyos prestados por la Universidad. Encuesta 2 de 2023-1S.

Encuesta 3 - 2023-2S

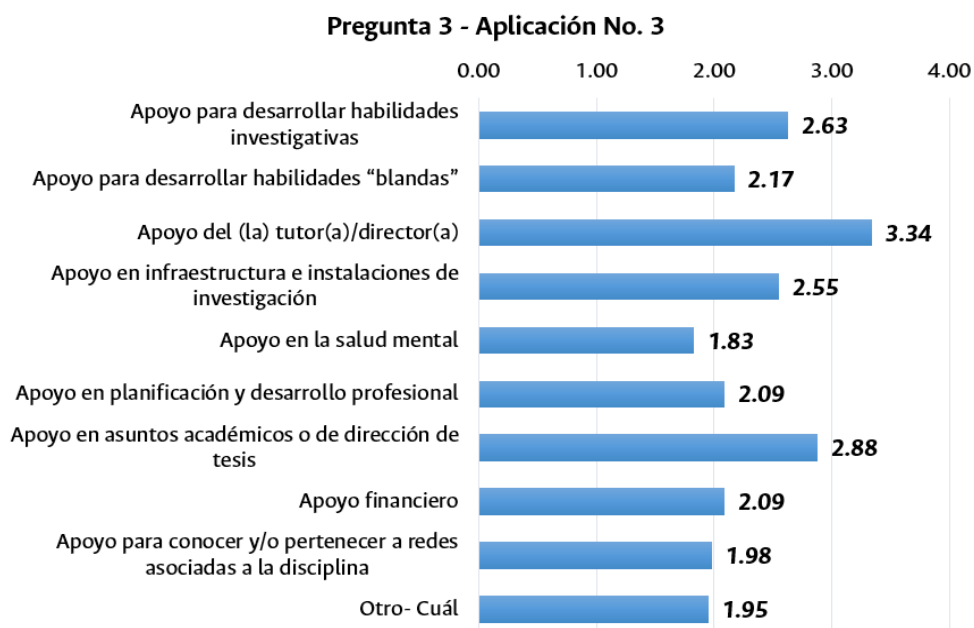


Figura 14. Promedio de la percepción de los participantes sobre la calidad de los apoyos prestados por la Universidad. Encuesta 3 de 2023-2S.

Encuesta 4 - 2024-1S

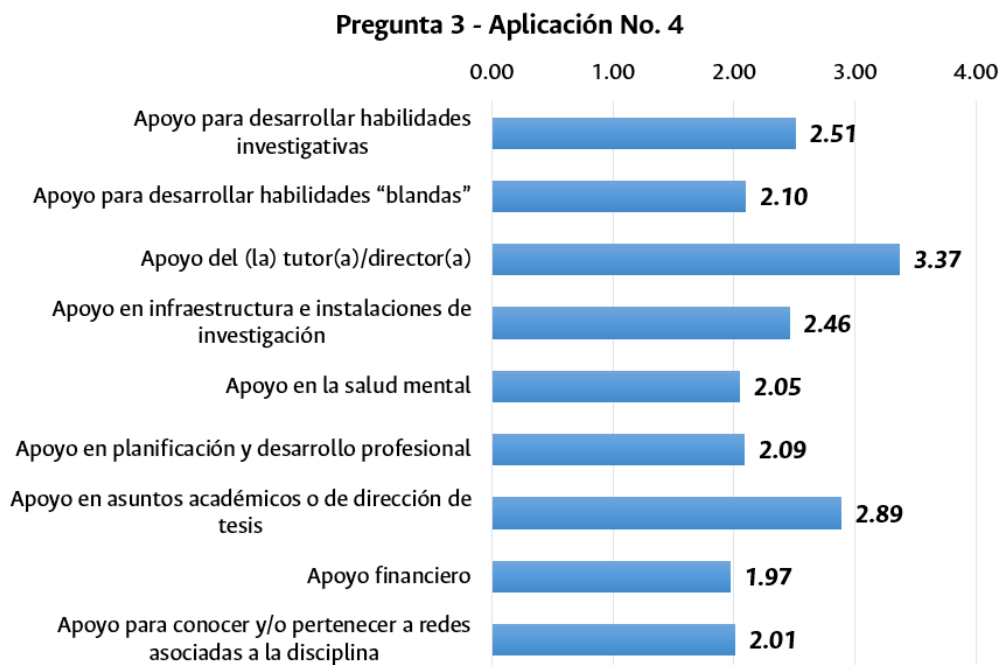


Figura 15. Promedio de la percepción de los participantes sobre la calidad de los apoyos prestados por la Universidad. Encuesta 4 de 2024-1S.

Encuesta 5 - 2024-2S

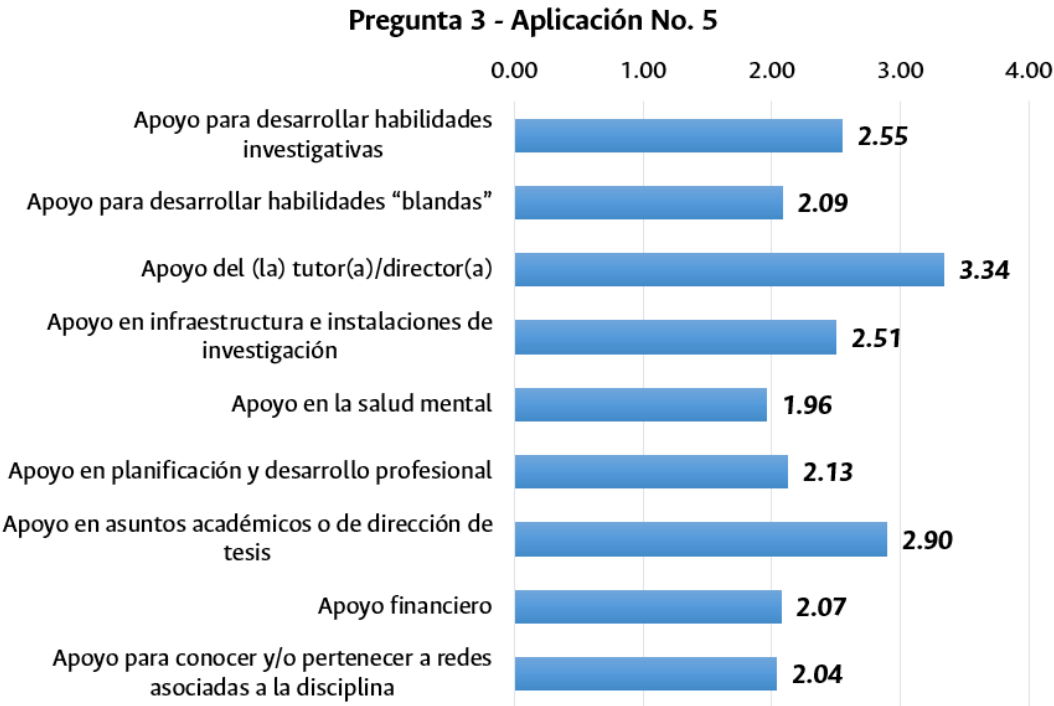


Figura 16. Promedio de la percepción de los participantes sobre la calidad de los apoyos prestados por la Universidad. Encuesta 5 de 2024-2S.

Promedio de las encuestas



Figura 17. Promedio de la percepción de los participantes sobre la calidad de los apoyos prestados por la Universidad.

Los resultados de las cinco encuestas en las que se indagó sobre la calidad del apoyo prestado por la Universidad destacan dos áreas diferenciadas en términos de efectividad. El **apoyo del tutor(a) o director(a)** y el **apoyo en asuntos académicos o de dirección de tesis** se encuentran alrededor de la escala (bueno), lo que indica que los participantes perciben una sólida asistencia en estos aspectos fundamentales para su progreso académico. Sin embargo, también se identificaron áreas con deficiencias, como el **apoyo a la salud mental** y el **apoyo financiero**, que en las tres encuestas obtuvieron puntuaciones cercanas a "deficiente" y "aceptable". Además, la falta de **apoyo para conocer o pertenecer a redes asociadas a la disciplina** fue destacada negativamente en la segunda y tercera encuesta. Estos resultados subrayan la necesidad de fortalecer los servicios en salud mental, financiamiento y redes académicas, áreas que parecen estar desatendidas, en contraste con el positivo desempeño en el acompañamiento académico por parte de tutores y directores de tesis.

3.2.Segunda Sección

Para la sección de Dirección de tesis, se muestran los resultados en promedio de la labor del director de tesis a través de 6 ejes temáticos, en una escala de 1 a 4, siendo 1 deficiente y 4 excelente.

Tabla 6. Promedio de percepción de los participantes sobre las habilidades de los directores de tesis.

Eje temático	Encuesta 1 - 2020 a 2022	Encuesta 2 - 2023-1S	Encuesta 3 - 2023-2S	Encuesta 4 - 2024-1S	Encuesta 5 - 2024-2S
Escucha y comunicación	3.5	3.46	3.53	3.51	3.51
Retroalimentación	3.41	3.38	3.41	3.43	3.45
Apoyo e interés	3.39	3.4	3.44	3.43	3.46
Experiencia o disposición de aprendizaje en el campo de su investigación	3.55	3.57	3.61	3.63	3.57
Accesibilidad y disponibilidad	3.4	3.4	3.45	3.44	3.48
Apoyo respecto al cumplimiento de los requerimientos del programa	3.32	3.33	3.4	3.44	3.43

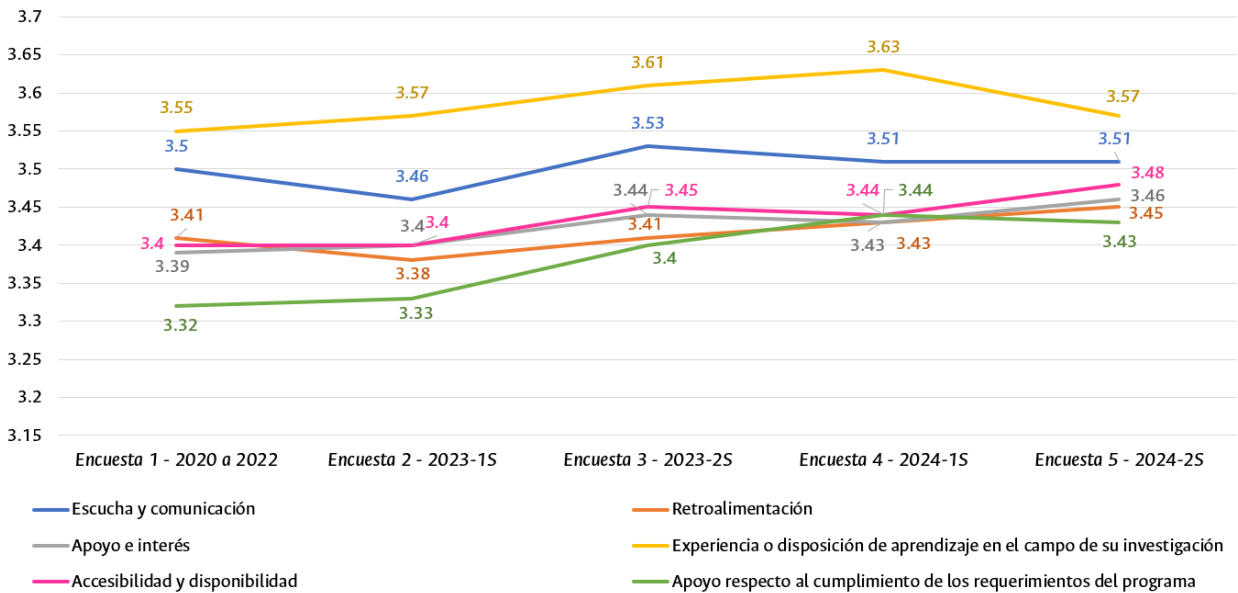


Figura 18. Línea a través del tiempo del promedio de percepción de las habilidades del director.

Los resultados de las cinco aplicaciones de la encuesta sobre la labor del director de tesis muestran una tendencia clara hacia la excelencia en todas las habilidades evaluadas: **capacidad de comunicación y escucha, retroalimentación, apoyo e interés, experiencia o disposición de aprendizaje, accesibilidad y disponibilidad, y apoyo al cumplimiento de los requerimientos del programa y fechas límite**. Este consenso en la alta valoración del trabajo de los directores subraya la relevancia de un acompañamiento académico efectivo y de calidad para una culminación exitosa de la tesis y por ende de los programas de maestría y doctorado de la Universidad. La percepción positiva de los participantes en estas habilidades indica que los directores se están desempeñando no sólo como guías académicas, sino que también están prestando un apoyo emocional y logístico. Estos resultados destacan la importancia de mantener y fortalecer los estándares de calidad en la dirección de tesis, asegurando que todos los estudiantes reciban el nivel de atención y apoyo por parte de sus directores de tesis, el cual es necesario para alcanzar sus objetivos académicos.

3.3.Socializaciones de las encuestas con la comunidad docente

Mediante comunicación [N.1.002.05-135-24], enviado vía correo electrónico a los Directores Académicos, Directores de Sede, Decanos, Vicedecanos de Sede y Directores de Área Curricular, se socializaron los informes con los resultados de la aplicación del instrumento “Encuesta de percepción al acompañamiento estudiantil y de la dirección de tesis”, correspondientes a los años 2020-2022 y 2023. Los docentes previamente mencionados debían compartir los informes con la comunidad docente a fin de que el mayor número posible de profesores y profesoras conocieran los informes y se enteraran de los resultados obtenidos.

Mediante comunicación [N.1.002.05-812-24] el 10 de diciembre de 2024 se realizó una segunda socialización con la comunidad docente, a los Directores Académicos, Directores de Sede, Directores de Área Curricular, Vicedecanos y Decanos, la cual incluyó el análisis de la tercera y cuarta aplicación de la encuesta y un informe comparativo de los resultados obtenidos en las cuatro encuestas de acompañamiento estudiantil y a la dirección de tesis, además de algunas estrategias preliminares de acompañamiento estudiantil con base en los resultados obtenidos hasta la cuarta aplicación y los resultados del análisis de la primera socialización y retroalimentación por parte de la comunidad docente.

De igual manera, en ambas comunicaciones se habilitó un instrumento de recolección de información en el que la comunidad docente pudo consignar comentarios, sugerencias y estrategias de mejora con base en su percepción del acompañamiento estudiantil y los resultados de las encuestas compartidas. De esta tarea, se obtuvieron un total de 185 respuestas, las cuales se procesaron, analizaron e incluyeron en este análisis con estrategias para el fortalecimiento del acompañamiento estudiantil y la dirección de tesis en programas de posgrado.

3.4. Análisis de las propuestas de la comunidad docente

La retroalimentación proporcionada por los docentes constituyó un insumo valioso para identificar áreas críticas y oportunidades de mejora en el acompañamiento estudiantil y la dirección de tesis en los programas de posgrado. A partir de las dos oportunidades de socialización realizadas con la comunidad docente de la Universidad Nacional de Colombia, se han recopilado múltiples observaciones que reflejan tanto las fortalezas como los desafíos actuales en los procesos formativos de los programas de posgrado. Por medio de estas contribuciones, la comunidad docente que participó de las socializaciones muestra las necesidades inmediatas de los estudiantes y profesores y ofrece propuestas concretas para mejorar la experiencia académica y de investigación en los programas de posgrado.

En cuanto a la dirección de tesis, los docentes coinciden en que es fundamental fortalecer el acompañamiento académico mediante un mayor compromiso y formalización de los roles de tutores y directores. Se propone la creación de planes de trabajo claros y documentados para tutores, directores y estudiantes, que incluyan responsabilidades específicas, cronogramas y productos esperados. Además, se enfatiza la necesidad de definir límites razonables en el número de estudiantes que puede dirigir cada profesor, con el fin de evitar la sobrecarga y garantizar una atención de calidad. Se propone también realizar y actualizar constantemente un banco de posibles directores de tesis, estableciendo criterios mínimos para ejercer esta función, según los planes de estudio de investigación o de profundización y áreas disciplinares.

Uno de los principales retos señalados es la dificultad de los estudiantes para encontrar directores disponibles y con afinidad temática, lo que suele retrasar el inicio de los proyectos de investigación. Por ello, se propone que desde el proceso de admisión se pueda vincular a los estudiantes con posibles tutores, y que se cuente con una base de datos abierta, actualizada y pública, donde se visibilicen las líneas de investigación, los proyectos en curso y los perfiles de los profesores. Asimismo, se plantea la necesidad de asignar tutores académicos desde el inicio del programa, que puedan orientar al estudiante no solo en la tesis, sino también en la planificación de su proceso formativo y profesional.

Otro punto central es la formación y actualización permanente de los docentes. Se resalta la necesidad de implementar programas obligatorios de capacitación para directores y tutores en temas clave como habilidades blandas, acompañamiento académico y emocional, comunicación efectiva, retroalimentación constructiva, ética e integridad científica, gestión del tiempo, normatividad académica y estrategias pedagógicas para la dirección de tesis. También se propone que estas actividades formativas sean reconocidas como parte del Plan de Trabajo Académico (PTA) de los docentes y que se les asigne el tiempo adecuado para su desarrollo.

En relación con los apoyos a los estudiantes, los docentes insisten en la urgencia de ofrecer becas y apoyos económicos suficientes, que permitan a los estudiantes dedicarse con mayor concentración a sus procesos investigativos y formativos. Se propone también invertir en infraestructura, laboratorios y recursos para la investigación, de manera que los estudiantes puedan culminar sus proyectos de tesis en los tiempos estipulados y con las condiciones adecuadas. Junto a esto, se señala la importancia de brindar acompañamiento emocional y psicosocial especializado, reconociendo las realidades de los estudiantes que trabajan y estudian al mismo tiempo, y la necesidad de diseñar programas de bienestar emocional dirigidos específicamente a la población de posgrado.

Desde la perspectiva institucional, se reconoce que existen importantes dificultades administrativas y burocráticas que dificultan los procesos académicos, como normativas cambiantes, trámites complejos y falta de comunicación clara sobre los procedimientos. En consecuencia, se plantea la necesidad de simplificar, clarificar y hacer más eficientes los procesos administrativos, así como fortalecer la inducción y acompañamiento desde el ingreso, en especial para estudiantes que provienen de otras universidades o que no conocen el funcionamiento interno de la institución.

Un aspecto ampliamente destacado es la necesidad de fortalecer la vinculación de los estudiantes con los grupos de investigación desde el inicio de su formación. Se propone que todos los estudiantes de posgrado se integren a grupos de investigación activos y relacionados con sus temas de interés, y que estos grupos lideren seminarios y espacios de discusión permanentes. Estos espacios permitirían socializar avances, compartir metodologías y resolver problemas investigativos desde el apoyo de sus pares y profesores, favoreciendo además el trabajo interdisciplinario y colaborativo. Se recomienda también que los seminarios de investigación sean espacios estables en los programas de posgrado, conectados directamente con los grupos de investigación, para apoyar el desarrollo de las tesis y fomentar el diálogo académico constante.

Además, se enfatiza en la importancia de revisar los perfiles de ingreso a los programas de posgrado, ya que algunos estudiantes inician sus estudios sin contar con las competencias investigativas mínimas requeridas, lo que dificulta su proceso académico. Por ello, se propone revisar y ajustar los criterios de admisión, teniendo en cuenta no solo los antecedentes académicos, sino también la motivación, experiencia previa y disponibilidad real de tiempo. Se sugiere, asimismo, establecer mecanismos especiales de acompañamiento y formación básica en investigación para aquellos estudiantes que lo necesiten, especialmente en los primeros semestres. Se considera igualmente necesario ajustar las líneas de investigación de algunos programas, de modo que respondan a las necesidades del contexto y necesidades académicas y profesionales actuales de los estudiantes.

Finalmente, se plantea la necesidad de implementar una encuesta general y obligatoria a todos los estudiantes de posgrado al momento de realizar los trámites de grado, con el fin de contar con información amplia y representativa sobre el acompañamiento recibido durante el desarrollo del programa y se recomienda también segregar los resultados de estas encuestas por facultades y sedes, para que las acciones de mejora sean específicas y focalizadas.

En general, la comunidad docente subraya que es indispensable adoptar una visión más integral de los programas de posgrado, enfocada no solo en los productos finales como la tesis, sino en el acompañamiento real, constante y humano a lo largo de todo el proceso formativo. Se recomienda fomentar una cultura de colaboración académica, que promueva el intercambio de ideas, la construcción conjunta del conocimiento y el desarrollo integral de los estudiantes como investigadores y profesionales comprometidos con la sociedad.

Las respuestas obtenidas en las dos socializaciones fueron procesadas en un software especializado tipo CAQDAS de Atlas. Ti. Como primera dimensión del análisis cualitativo se tomaron como insumo las palabras más frecuentes en las respuestas examinadas. A continuación, se puede observar una nube de palabras en la que el tamaño refleja la frecuencia de las palabras registradas.



Tabla 7. Ranking de palabras más frecuentes.

Página 29 de 51

4. Proceso de Generación de Estrategias

El primer paso para desarrollar estrategias para fortalecer el acompañamiento estudiantil y la dirección de tesis se basó en la identificación de problemas clave, recopilados a partir de las encuestas implementadas con los estudiantes y egresados de programas de maestría y doctorado, así como de la retroalimentación recibida de las de los docentes en las socializaciones. Este proceso permitió diseñar soluciones concretas y alineadas con las necesidades detectadas, priorizando acciones que aborden tanto las áreas de mejora académica como los aspectos administrativos y de infraestructura que impactan directamente en la experiencia de los estudiantes de posgrado.

A continuación, se presentan los ejes problemáticos identificados:

1. Capacitación sobre habilidades blandas.
2. Grupos de investigación como apoyo al acompañamiento en posgrados.
3. Apoyo integral.
4. Procesos administrativos.
5. Recursos para el acompañamiento estudiantil en posgrados.
6. Planes de financiamiento, becas y apoyo económico para estudiantes de posgrado.
7. Seguimiento al acompañamiento estudiantil en posgrados.
8. Asignación y apoyo de un tutor para estudiantes de posgrado.

Tabla 8. Análisis de la relación entre códigos de análisis y documentos de socialización.

Códigos de análisis	Socialización 1 Estrategia No. 1	Socialización 1 Estrategia No. 2	Socialización 1 Estrategia No. 3	Socialización 2 Estrategia No. 1	Socialización 2 Estrategia No. 2	Socialización 2 Estrategia No. 3	Totales
Apoyo integral	12	17	13	1	4	4	51
Asignación y apoyo de un tutor para estudiantes de posgrado	4	2	2	3	4	4	19
Capacitación - Habilidades blandas - Docentes	13	10	6	3	0	4	36
Capacitación - Habilidades blandas - Estudiantes	5	1	0	1	1	1	9
Espacios de socialización	11	10	12	0	1	1	35
Grupos de investigación como apoyo al acompañamiento en posgrados	13	4	7	3	1	1	29
Infraestructura y laboratorios	11	7	9	1	0	0	28

Códigos de análisis	Socialización 1 Estrategia No. 1	Socialización 1 Estrategia No. 2	Socialización 1 Estrategia No. 3	Socialización 2 Estrategia No. 1	Socialización 2 Estrategia No. 2	Socialización 2 Estrategia No. 3	Totales
Planes de financiamiento, becas y apoyo económico para estudiantes de posgrado	10	13	14	4	5	4	50
Procesos administrativos	21	20	13	0	4	1	59
Recursos para el acompañamiento estudiantil de posgrados	0	4	1	4	2	0	11
Seguimiento al acompañamiento estudiantil en posgrados	26	10	19	9	7	2	73
Totales	126	98	96	29	29	22	400

La tabla 8 agrupa en ocho categorías de análisis las seis estrategias de mejora que salieron de las dos socializaciones realizadas con el público objetivo. En total, hubo 400 estrategias, la mayoría de ellas con miras a mejorar el “seguimiento al acompañamiento estudiantil en posgrados”, los “procesos administrativos” e impulsar el “apoyo integral” y los “planes de financiamiento, becas y apoyo económico para estudiantes”.

4.1. Formulación de soluciones

Para abordar las temáticas identificadas en el acompañamiento estudiantil y la dirección de tesis, se formularon estrategias específicas mediante la metodología de preguntas clave. Este enfoque permitió estructurar cada estrategia en términos de sus componentes esenciales: qué, cómo, cuándo, dónde, quién y por qué. De esta forma, las temáticas identificadas como áreas de mejora, evidenciadas en las encuestas y las socializaciones fueron analizadas y transformadas en estrategias con acciones concretas, responsables definidos, cronogramas y una justificación clara, con un posible seguimiento aplicable al contexto académico de la Universidad.

De este modo, la formulación de soluciones utilizando preguntas clave asegura que cada estrategia sea integral y orientada a resultados, facilitando la implementación y maximizando el impacto positivo en la experiencia de los estudiantes de posgrado. En el siguiente apartado se explica a fondo la metodología de preguntas clave implementada para el desarrollo de las estrategias para el fortalecimiento del acompañamiento estudiantil y la dirección de tesis en programas de posgrado.

4.2. Metodología

La metodología para redactar estrategias con preguntas clave se basa en principios generales de planificación estratégica y gestión de proyectos y se centra en el uso de preguntas clave (qué, cómo, cuándo, dónde, quién y por qué) para estructurar cada acción de manera lógica y exhaustiva. Este enfoque fue elegido debido a su capacidad para proporcionar claridad y coherencia en la elaboración de estrategias, lo cual es fundamental en un contexto académico universitario. Dado que el acompañamiento estudiantil y la dirección de tesis involucran múltiples actores y factores, esta metodología permite organizar cada aspecto de la estrategia, definiendo claramente los objetivos, acciones específicas, responsables y justificaciones de cada intervención.

Al estructurar las estrategias en términos de acciones, responsabilidades y plazos, la metodología no solo facilita su implementación, sino que también permite realizar un seguimiento de cada acción, asegurando que cada estrategia se ejecute en los tiempos previstos y con los actores adecuados. Por estas razones se consideró que esta metodología es ideal para desarrollar un conjunto de estrategias integrales y prácticas, orientadas a mejorar el acompañamiento y la dirección de tesis en los programas de posgrado de la Universidad.

4.3. Redacción de Estrategias con las Preguntas Clave

1. **Qué (Objetivo de la Estrategia):** Define con claridad el objetivo principal de la estrategia. Pregunta: ¿Qué se busca mejorar o lograr?
2. **Cómo (Acciones Específicas):** Detalla las acciones concretas que se van a implementar para alcanzar el objetivo. Pregunta: ¿Cómo se va a lograr el objetivo?
3. **Cuándo (Plazos y Cronograma):** Establece un cronograma con plazos claros para la implementación de las acciones. Pregunta: ¿Cuándo se realizarán las acciones y en qué secuencia?
4. **Dónde (Ámbito de Aplicación):** Especifica los lugares o contextos en los que se implementarán las estrategias. Pregunta: ¿Dónde se va a aplicar la estrategia?
5. **Quién (Responsables y Participantes):** Identifica a las personas o grupos responsables de llevar a cabo las acciones y a quienes se verán involucrados. Pregunta: ¿Quiénes serán los encargados de implementar y participar en la estrategia?
6. **Por qué (Justificación):** Proporciona la razón o el fundamento detrás de la estrategia. Pregunta: ¿Por qué es necesaria esta estrategia?
7. **Buenas prácticas:** en el marco del proyecto de inversión “Acompañamiento para la autonomía y el aprendizaje colaborativo en la Universidad Nacional de Colombia (UNAL) que aprende”, año 2022, que planteó identificar las buenas prácticas en el ámbito académico - administrativo de los programas de posgrado de la Universidad, se relacionan, si es el caso, las buenas prácticas reportadas para la estrategia.

5. Desarrollo de las Estrategias

5.1. Estrategia - Optimización de los Procesos Administrativos y Mejora de la Información Académica

Qué (Objetivo general):

Mejorar la eficiencia y accesibilidad de los procesos administrativos y la disponibilidad de información clave para los estudiantes, docentes y administrativos vinculados a los programas de posgrado, asegurando una experiencia académica fluida y oportuna que contribuya al avance y culminación efectiva de los estudios de los estudiantes de posgrado.

Cómo (Acciones específicas y detalladas):

1. Actualización y mantenimiento permanente de páginas web institucionales con información clave y amigable.

Realizar una revisión de las páginas web de la Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado y de los programas de posgrado, garantizando información clara, precisa y actualizada sobre trámites académicos, administrativos, fechas clave, procesos de tesis, normativas, convocatorias, becas y apoyos. Se propone una página web con un diseño amigable, intuitivo y accesible para estudiantes, profesores y administrativos, adaptado para consulta desde dispositivos móviles, la publicación de preguntas frecuentes (FAQ) y manuales y guías descargables para cada trámite o proceso, en lenguaje claro y accesible.

La actualización deberá hacerse de forma permanente y programada, al menos cada semestre, para reflejar cambios normativos, fechas y procesos nuevos, mediante la creación de un equipo encargado del monitoreo, revisión y actualización periódica del contenido.

2. Simplificación y digitalización de los trámites administrativos

Realizar una revisión exhaustiva de todos los procesos administrativos relevantes para los estudiantes de posgrado (solicitud de avales, formalización de proyecto de tesis, nombramiento de jurados, expedición de certificados, entre otros) para identificar cuellos de botella y pasos innecesarios.

Mejorar el proceso de digitalización y automatización de los procesos mediante plataformas y sistemas electrónicos que permitan la radicación virtual de solicitudes y trámites, el seguimiento en tiempo real del estado de los trámites por parte de los estudiantes (sistema de trazabilidad con notificaciones automáticas) y la generación automatizada de certificados, constancias y documentos académicos con validación electrónica e implementar en la facultades y dependencias donde esto no se realice de forma digital.

3. Espacios informativos y de capacitación regular para la comunidad académica

Programar espacios formativos e informativos dirigidos a estudiantes, profesores y personal administrativo, sobre los procedimientos académicos clave: inscripciones, renovaciones, trámites de tesis, convocatorias, etc., la actualización en normativas académicas y reglamentos de posgrado y procedimientos para acceder a becas, apoyos económicos y convocatorias internas o externas. Estos espacios se pueden desarrollar al menos una

vez por semestre con jornadas informativas presenciales y virtuales, videos cortos y guías audiovisuales y talleres prácticos para resolver dudas específicas.

4. Implementación de una línea de soporte o chat en vivo para atención en tiempo real

Creación de un canal directo de soporte para estudiantes, docentes y administrativos, que permita resolver en tiempo real las dudas sobre trámites, normativas, fechas y procedimientos, orientar a los estudiantes en situaciones administrativas urgentes (por ejemplo, inscripciones, conflictos con trámites, problemas de acceso a plataformas). El canal de soporte podrá operar mediante chat en vivo integrado a las páginas web y plataformas académicas, línea de atención telefónica con atención personalizada, con disponibilidad en horarios extendidos, especialmente en periodos críticos del semestre (matrículas, inscripciones, cierres de semestre).

Cuándo (Plazos y Cronograma):

Primer semestre de implementación:

- Revisión y rediseño de páginas web institucionales.
- Diagnóstico de trámites administrativos y diseño del plan de digitalización y automatización.
- Diseño de las capacitaciones y jornadas informativas semestrales.
- Diseño y planificación del sistema de chat en vivo o línea de soporte.

Durante el primer año:

- Implementación progresiva de las mejoras en las páginas web.
- Inicio de la automatización de los trámites prioritarios (inscripción de tesis, avales, certificados).
- Realización de las primeras capacitaciones y jornadas informativas.
- Puesta en marcha del chat o línea de soporte.

Revisión anual:

- Evaluación de la efectividad de las acciones implementadas.
- Ajustes y actualizaciones según retroalimentación recibida.

Dónde (Ámbito de Aplicación):

Todas las sedes de la Universidad Nacional de Colombia, priorizando la implementación inicial en Bogotá y Medellín, por contar con la mayor comunidad estudiantil de posgrado. Aplicación progresiva en otras sedes (Manizales, Palmira, Amazonía, Caribe) mediante herramientas digitales.

Quién (Responsables y Participantes):

Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, oficinas de soporte técnico y Mesa de Ayuda (para la implementación de herramientas tecnológicas).

Por qué (Justificación):

La falta de información clara y actualizada, junto con procesos administrativos lentos y complejos, representan una de las principales barreras que afectan el avance de los programas de maestría y doctorado, la permanencia y la experiencia de los estudiantes de posgrado. La ausencia de canales claros de comunicación y la escasa automatización generan incertidumbre y demoras. Por lo anterior, es indispensable contar con un sistema administrativo accesible que responda de manera ágil a las necesidades de la comunidad académica de posgrado, fortaleciendo la calidad institucional y la confianza en los procesos.

5.2.Estrategia - Fortalecimiento del Bienestar Psicosocial para Estudiantes de Posgrado

Qué (Objetivo general):

Proveer un apoyo integral, permanente y especializado en salud mental, bienestar emocional y gestión académica para los estudiantes de posgrado, que responda a los desafíos específicos de esta población, garantizando mejores condiciones para su desarrollo académico, investigativo y personal.

Cómo (Acciones específicas y detalladas):

1. Programa de consultas psicológicas especializadas para posgrados

Implementar un programa con consultas psicológicas individuales, orientadas al manejo de ansiedad y estrés asociado a la carga académica y al desarrollo de la tesis, dificultades personales, familiares, laborales o emocionales que afecten la vida académica y apoyo en casos de depresión, crisis personales y problemas de salud mental.

2. Programa de formación en habilidades para el bienestar académico y personal

Implementación de talleres o cursos periódicos, con enfoque preventivo y formativo, sobre temas como, la gestión del estrés académico y emocional, manejo del tiempo, procrastinación y productividad académica, conciliación entre vida académica, laboral y familiar, desarrollo de habilidades socioemocionales: comunicación asertiva, manejo de conflictos, autoestima, trabajo en equipo, entre otros.

3. Equipos de apoyo entre pares

Crear grupos de apoyo entre pares (grupos de escucha o redes de apoyo), coordinados por Bienestar Universitario y formados por estudiantes voluntarios de posgrado capacitados en acompañamiento básico, en los que puedan compartir experiencias, emociones y estrategias sobre el manejo de la carga académica, la tesis, y el equilibrio vida personal-académica, fomentar una cultura de acompañamiento y apoyo mutuo entre estudiantes, identificar y derivar a profesionales de bienestar los casos que requieran atención especializada.

4. Sensibilización y promoción de la salud mental en la comunidad universitaria

Diseñar y llevar a cabo campañas permanentes de sensibilización y desestigmatización de la salud mental en posgrados, con materiales gráficos, audiovisuales y testimonios de estudiantes y docentes.

Cuándo (Plazos y Cronograma):

Primer semestre de implementación:

- Diseño del programa integral de apoyo psicológico especializado.
- Diseño de talleres, cursos y materiales formativos.
- Creación de grupos de apoyo entre pares y capacitación de estudiantes mentores.

Segundo semestre:

- Implementación del programa de consultas psicológicas y talleres.
- Realización de los primeros encuentros de pares y talleres formativos.
- Lanzamiento de las campañas de sensibilización.
- Monitoreo y ajuste del programa mediante retroalimentación continua.

Revisión anual:

- Revisión del funcionamiento del programa, con base en indicadores como número de consultas, asistencia a talleres, encuestas de satisfacción, y análisis de casos atendidos.

Dónde (Ámbito de Aplicación):

Espacios físicos de Bienestar Universitario en todas las sedes, plataformas virtuales para talleres y atención psicológica a distancia, garantizando acceso a estudiantes de todas las sedes (incluyendo Amazonia, Caribe y Palmira), espacios físicos para charlas y campañas.

Quién (Responsables y Participantes):

Bienestar Universitario, Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, los estudiantes de posgrado como beneficiarios directos, Estudiantes mentores/pares formados.

Por qué (Justificación):

Los estudiantes de posgrado enfrentan altas cargas académicas y emocionales, muchas veces combinadas con responsabilidades laborales y familiares. La ausencia de un acompañamiento psicosocial efectivo agrava los problemas de salud mental, como ansiedad, depresión, y estrés crónico, que impactan negativamente el avance académico, el desarrollo de las tesis y la permanencia en los programas. Por tanto, garantizar un sistema integral de apoyo emocional y psicológico, diseñado específicamente para la población de posgrado, es una medida clave para mejorar el bienestar, la calidad académica y la graduación oportuna de los estudiantes.

5.3.Estrategia - Capacitación y Mejora en la Dirección de Tesis

Qué (Objetivo general):

Mantener y fortalecer la calidad, pertinencia y efectividad de la dirección de tesis por parte de la comunidad docente de la Universidad, a través de la formación continua, la evaluación de su labor y la socialización de buenas prácticas, con el fin de asegurar un acompañamiento académico ajustado a las necesidades reales de los estudiantes de posgrado.

Cómo (Acciones específicas y detalladas):

1. Diseño y realización de un programa de acompañamiento para directores de tesis y tutores académicos

Creación de un programa de formación continua dirigido a todos los profesores que se desempeñan como directores de tesis, tutores académicos y miembros de comités de tesis.

El programa incluirá talleres sobre:

- Habilidades blandas y comunicativas para un acompañamiento efectivo.
- Retroalimentación constructiva y oportuna al trabajo de los estudiantes.
- Acompañamiento emocional y psicosocial, con énfasis en estrategias para apoyar a estudiantes en situaciones de estrés, ansiedad y desmotivación.
- Gestión del tiempo de la dirección de tesis y establecimiento de acuerdos formales de seguimiento.
- Ética en la dirección de tesis: responsabilidad docente, manejo de conflictos, integridad académica.

2. Evaluación continua del desempeño de los directores de tesis, basada en retroalimentación estudiantil

Diseño de un módulo específico de evaluación del acompañamiento en tesis en la plataforma Edificando o en un sistema paralelo especializado. Este módulo permitirá a los estudiantes de posgrado evaluar de forma confidencial y periódica (al menos una vez al año y al finalizar la tesis) aspectos relativos al acompañamiento a la dirección de tesis. Los resultados se consolidarán para cada director y programa, con informes confidenciales que permitan la retroalimentación individual a cada profesor y ajustes institucionales generales.

3. Realización de talleres y espacios de socialización de buenas prácticas

Creación de talleres de socialización de experiencias exitosas de acompañamiento a la dirección de tesis, donde los profesores puedan compartir estrategias efectivas de acompañamiento académico y emocional, discutir casos complejos o problemáticos y reflexionar sobre soluciones institucionales, analizar diferentes estilos de dirección y sus impactos en la experiencia del estudiante, intercambiar recursos y herramientas que mejoren la dirección, como plantillas de planes de trabajo, guías de retroalimentación, sistemas de seguimiento.

Cuándo (Plazos y Cronograma):

Primer semestre de implementación:

- Diseño de los talleres de capacitación y contenidos de habilidades blandas, comunicación y apoyo emocional.
- Desarrollo del módulo de evaluación en la plataforma Edificando y definición del protocolo de evaluación y retroalimentación a docentes.
- Diseño de las jornadas de socialización de buenas prácticas.

Segundo semestre:

- Implementación de la primera ronda de talleres.
- Aplicación piloto del módulo de evaluación a estudiantes.
- Realización del primer taller de buenas prácticas.
- Revisión y ajustes al programa con base en la retroalimentación recibida.

Revisión anual:

- Revisión de la estrategia, garantizando la mejora continua.

Dónde (Ámbito de Aplicación):

Facultades de las sedes Bogotá y Medellín, con extensión progresiva a otras sedes (Manizales, Palmira, Amazonia, Caribe), mediante recursos virtuales y espacios presenciales.

Quién (Responsables y Participantes):

Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, Dependencia que maneja Edificando, Vicerrectoría Académica, profesores de la universidad (Directores de tesis de maestría y doctorado, tutores).

Por qué (Justificación):

Las encuestas implementadas a estudiantes y egresados muestran que, aunque existe una percepción positiva sobre el acompañamiento de los directores de tesis, también se identifican áreas críticas de mejora, especialmente relacionadas con la retroalimentación oportuna, la empatía y la capacidad de apoyar en momentos de dificultad académica y emocional. Asimismo, se requiere homogeneizar y elevar la calidad del acompañamiento académico entre las diferentes facultades y sedes, asegurando que todos los estudiantes cuenten con un apoyo efectivo y humano. El fortalecimiento de la capacitación y evaluación de los directores de tesis es fundamental para mantener y mejorar los altos estándares de calidad académica que caracterizan a la Universidad Nacional de Colombia.

5.4.Estrategia - Fortalecimiento de la vinculación a grupos de investigación

Qué (Objetivo) Aumentar y fortalecer la participación de los estudiantes de posgrado en grupos de investigación activos de la Universidad, promoviendo así su integración a la comunidad académica, el desarrollo colaborativo de proyectos, y el avance oportuno y de calidad en sus trabajos de tesis.

Cómo (Acciones Específicas)

1. Implementación de jornadas de mentoría para la vinculación a grupos de investigación

Organizar jornadas de mentoría al inicio de cada semestre académico, dirigidas a estudiantes de primer semestre de maestría y doctorado, con el fin de que conozcan los grupos de investigación disponibles en sus áreas de interés. Los estudiantes podrán tener entrevistas o reuniones personalizadas con los líderes de los grupos, para explorar afinidades y definir su vinculación formal desde etapas tempranas.

Direccionado desde el proceso de selección

2. Creación de proyectos interdisciplinarios entre grupos de investigación

Fomentar la creación de proyectos de investigación interdisciplinarios en los que puedan colaborar grupos de diferentes áreas del conocimiento, integrando estudiantes de diferentes programas para abordar problemas complejos de manera colaborativa.

Estos proyectos interdisciplinarios estarán alineados con las líneas de investigación de la Universidad y las problemáticas nacionales e internacionales y podrán ser el espacio base para la definición de tesis de estudiantes de diferentes programas. Se promoverá que las facultades y vicerrectorías apoyen financieramente estas iniciativas para garantizar su sostenibilidad.

3. Organización de jornadas semestrales de presentación de proyectos de investigación.

Al finalizar cada semestre se realizarán jornadas públicas y abiertas donde los grupos de investigación presentarán sus avances y nuevos proyectos para visibilizar el trabajo de los grupos ante la comunidad académica y permitir que nuevos estudiantes conozcan en profundidad los proyectos que podrían acogerlos como investigadores en formación.

4. Revisión y actualización permanente del catálogo de grupos de investigación y líneas investigativas

Desarrollo de una plataforma, página o sección institucional donde se mantenga actualizado el listado de todos los grupos de investigación activos en la Universidad Nacional de Colombia, las líneas temáticas de cada grupo, sus proyectos actuales y disponibles para nuevos estudiantes, la información de contacto de los directores o coordinadores de grupo.

Este catálogo permitirá a los estudiantes identificar rápidamente oportunidades de vinculación y estar al tanto de los temas emergentes de investigación.

Cuándo (Plazos y Cronograma):

Primer semestre de implementación:

- Diseño y organización de la primera jornada de mentoría.
- Actualización del catálogo de grupos de investigación.
- Planificación de las primeras jornadas semestrales de presentación de proyectos.

Segundo semestre:

- Implementación regular de mentorías al inicio de cada semestre.
- Jornadas semestrales de presentación de proyectos.
- Puesta en marcha de los primeros proyectos interdisciplinarios.
- Desarrollo de los primeros simposios de investigación de posgrado.

Dónde (Ámbito de Aplicación) Facultades de la Universidad Nacional.

Quién (Responsables y Participantes) Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, facultades, coordinadores de los grupos de investigación, profesores investigadores, directores de tesis, Estudiantes de maestría y doctorado.

Por qué (Justificación) Facilitar la integración académica de los estudiantes. Actualmente, muchos estudiantes de posgrado transitan su proceso académico y de tesis de manera aislada, sin el respaldo de una comunidad investigativa que los acompañe. Esta situación limita su desarrollo académico, investigativo y personal. La vinculación efectiva a grupos de investigación permite a los estudiantes participar de una comunidad académica activa, recibir orientación metodológica y temática, y fortalecer su formación como investigadores. Asimismo, fomenta la interdisciplinariedad, la colaboración y la generación de conocimiento de alto impacto, alineado con las problemáticas de la sociedad y las prioridades de la universidad.

5.5.Estrategia - Optimización de la oferta de asignaturas y flexibilidad horaria

Qué (Objetivo general):

Mejorar la oferta académica de los programas de posgrado y flexibilizar los horarios de las asignaturas, adaptándolos a las realidades y necesidades de los estudiantes de maestría y doctorado, para facilitar el avance académico y la culminación oportuna de los estudios, especialmente para aquellos estudiantes que compaginan su formación con responsabilidades laborales y familiares.

Cómo (Acciones específicas y detalladas):

1. Revisión y actualización integral de los planes de estudio de los programas de posgrado

Realización de una evaluación sistemática de los planes de estudio vigentes, con la participación activa de los comités asesores de posgrado, coordinaciones de programas, y estudiantes y egresados que aporten desde su experiencia.

Identificación de asignaturas desactualizadas o de baja pertinencia, con el fin de sustituirlas por asignaturas más relevantes, alineadas con las líneas de investigación activas, problemas sociales actuales y tendencias académicas nacionales e internacionales. Incluir asignaturas de actualización teórica y metodológica en campos emergentes.

2. Incorporación de una oferta ampliada de asignaturas elegibles articuladas a las líneas de investigación y a los proyectos de tesis

Desarrollo de catálogos de asignaturas elegibles que respondan a las diversas líneas de investigación y temas de tesis de los estudiantes, incluyendo cursos interdisciplinarios que permitan abordar problemas complejos desde diferentes enfoques, asignaturas prácticas vinculadas a proyectos de investigación en curso, cursos ofertados en colaboración con otras facultades o universidades (nacionales o internacionales), mediante convenios académicos.

Revisión y creación de asignaturas elegibles basadas en las necesidades detectadas por los propios grupos de investigación y los estudiantes al inicio de sus tesis.

3. Flexibilización y diversificación de los horarios académicos

Diseño de asignaturas en horarios alternativos para facilitar la participación de estudiantes que trabajan o tienen responsabilidades familiares con clases nocturnas (después de las 6:00 p.m) en fin de semana (viernes en la tarde y sábados), modalidades híbridas para asignaturas teóricas; además, el desarrollo de un calendario académico flexible, que contemple múltiples ventanas de oferta de asignaturas durante el año (por ejemplo, semestres regulares y el fortalecimiento de las asignaturas intersemestrales).

Cuándo (Plazos y Cronograma):

Primer semestre de implementación:

- Diagnóstico completo de la oferta actual y planes de estudio.
- Diseño de propuestas de actualización y flexibilización, con participación de comités, docentes y estudiantes.
- Diseño de catálogos de asignaturas optativas y flexibles.
- Diseño inicial de la plataforma digital de oferta académica.

Segundo semestre:

- Implementación de los primeros ajustes a los planes de estudio.
- Inicio de oferta de asignaturas en horarios nocturnos, fines de semana o virtuales.
- Publicación oficial y funcionamiento de la plataforma digital.

Revisión anual:

- Evaluación de la satisfacción estudiantil respecto a la oferta y los horarios.
- Ajustes basados en los resultados de la revisión.

Dónde (Ámbito de Aplicación):

Facultades de la Universidad Nacional de Colombia que ofrecen programas de posgrado.

Quién (Responsables y Participantes):

Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, comités asesores de Posgrado, coordinaciones académicas de las facultades, Dirección Nacional de Información Académica (para la plataforma), estudiantes de maestría y doctorado, profesores.

Por qué (Justificación):

Una de las mayores dificultades manifestadas por los estudiantes de posgrado es la falta de asignaturas pertinentes y actualizadas, así como la inflexibilidad horaria que impide conciliar la vida académica con las obligaciones laborales y familiares. Estos factores se convierten en un obstáculo real para el avance académico y la culminación oportuna de los programas. Por tanto, es necesario adaptar la oferta académica a las dinámicas actuales de los estudiantes de posgrado, mejorando tanto los contenidos formativos como los tiempos y modalidades de oferta, para asegurar una educación inclusiva, pertinente y de calidad.

Buenas prácticas:

En el marco del proyecto de inversión “Acompañamiento para la autonomía y el aprendizaje colaborativo en la Universidad Nacional de Colombia (UNAL) que aprende”, año 2022, se planteó identificar las buenas prácticas en el ámbito académico - administrativo de los programas de posgrado de la Universidad. De esta manera, la Dirección Nacional de Programas de Posgrado (DNPP) solicitó a los Comités Asesores de Programa realizar, entre otros, del taller virtual de *Asignaturas elegibles*. Las buenas prácticas resultado del ejercicio son las siguientes:

Tabla 9. Buenas prácticas de optimización de la oferta de asignaturas elegibles.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Alto interés y disponibilidad de los estudiantes por la asignatura	1. Si la asignatura elegible ya fue impartida, se evalúa la acogida y calidad que tuvo por parte de los estudiantes que ya la han cursado. 2. Si la asignatura elegible no ha sido ofrecida, se crea, oferta y programa a partir de los intereses que han manifestado los estudiantes. 3. La asignatura elegible se programa de acuerdo con el número de estudiantes interesados y del horario disponible de los mismos.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Disponibilidad y disposición del profesor para impartir la asignatura	1. PROFESOR DE PLANTA: Se analiza la disposición y el tiempo con que cuenta el profesor que posee el conocimiento para impartir la asignatura a partir de su PTA. 2. PROFESOR VISITANTE: Se impulsa la vinculación de profesores o expertos externos para apoyar el desarrollo de la asignatura elegible. 3. PROFESOR OCASIONAL: La asignatura elegible se ofrece en función de la disponibilidad de profesores ocasionales expertos en el tema.
Necesidades académicas e investigativas de acuerdo con los proyectos de tesis, tesis y trabajos finales.	Es ideal que el estudiante cuente con la posibilidad de tomar las asignaturas elegibles de acuerdo con sus intereses académicos e investigativos de manera que le alimenten el desarrollo de sus proyectos de tesis, tesis o trabajos finales. En esta tarea es vital la orientación del tutor o director.
Correspondencia con las líneas y grupos de investigación.	Las asignaturas elegibles se crean, ofertan y/o programan de manera que respondan a las necesidades temáticas de las líneas de investigación y al avance del conocimiento de sus grupos de investigación. En ocasiones se alterna la programación de las asignaturas elegibles de forma que se beneficie una línea de investigación al menos una vez al año.
Asignatura propuesta por el profesor	Una asignatura elegible puede originarse desde la iniciativa de un profesor que propone impartir un nuevo tema a partir de sus fortalezas académicas e investigativas y de las necesidades que ha detectado como profesor.
Complementariedad con el plan de estudios	Se busca ofrecer asignaturas elegibles que complementen los planes de estudio en busca de una formación integral, esto se puede dar desde dos miradas: • Elegir asignaturas que vayan en la misma línea de conocimiento del plan de estudio de manera que se fortalezcan los conocimientos adquiridos o el desarrollo de la investigación. • Elegir asignaturas interdisciplinarias que, en ocasiones, tiene poca relación con el plan de estudios pero que aportan en el desarrollo de otro tipo de conocimientos o de competencias como las habilidades blandas.

5.6.Estrategia - Programas de acompañamiento integral desde el ingreso

Qué (Objetivo general):

Asegurar un acompañamiento académico, administrativo, y psicosocial integral y continuo para los estudiantes de posgrado desde su ingreso a la Universidad, con el fin de facilitar su adaptación, permanencia y éxito académico, promoviendo un proceso formativo sólido desde los primeros semestres.

Cómo (Acciones específicas y detalladas):

1. Diseño e implementación de un programa de inducción integral y articulado para estudiantes nuevos

Crear un programa de inducción unificado y obligatorio, dirigido a todos los estudiantes de maestría y doctorado, que abarque normativas académicas y administrativas (plan de estudios, reglamento de posgrados, trámites y requisitos para tesis, evaluaciones), servicios y recursos disponibles: Bienestar

Universitario, biblioteca, plataformas virtuales, laboratorios, financiamiento, becas y apoyos, información clara sobre el proceso de tesis, incluyendo cómo se selecciona el director, etapas del proyecto, tiempos aproximados y expectativas académicas, vinculación con grupos de investigación, líneas de investigación y seminarios.

El programa será impartido al inicio de cada semestre académico, con modalidad presencial, virtual e híbrida, asegurando el acceso a estudiantes de todas las sedes. Se crearán materiales digitales (videos, manuales, guías, infografías) para consulta permanente por parte de los estudiantes.

2. Asignación formal de tutores académicos desde el primer semestre

Asignar un tutor académico individual a cada estudiante de posgrado desde el inicio del programa, con la responsabilidad de acompañarlo en la planificación de su proceso académico (elección de asignaturas, definición de líneas de investigación, articulación con grupos de investigación, orientación sobre requisitos administrativos y académicos (fechas clave, normativas, trámites de tesis), acompañamiento emocional y académico durante las primeras etapas del proceso de tesis y durante todo el programa.

La asignación será formal y documentada, y se comunicará al estudiante de manera oficial al inicio de su formación, a través de correo institucional o postmaster. Cada tutor tendrá un número razonable de estudiantes a su cargo, definido por los comités académicos para asegurar atención de calidad. Se definirá un cronograma mínimo de encuentros (al menos uno por semestre) entre tutor y estudiante, con registro formal de los temas abordados y acuerdos.

3. Desarrollo de un programa de seguimiento personalizado y semestral

Implementar un Sistema de seguimiento personalizado, mediante el cual cada tutor deberá realizar un seguimiento al avance académico y al bienestar general del estudiante.

Este seguimiento incluirá la revisión del cumplimiento del plan académico (asignaturas, seminarios, avances en tesis), identificación de dificultades académicas, administrativas o personales que puedan afectar el proceso, recomendación de recursos y estrategias de apoyo (asesorías académicas, remisión a bienestar, ajustes en la trayectoria académica), evaluación del avance en la vinculación a grupos de investigación y acompañamiento en la elección de director de tesis.

Los tutores deberán entregar un informe semestral breve, que quedará registrado en la carpeta académica del estudiante y servirá para hacer seguimiento longitudinal a lo largo del posgrado.

Cuándo (Plazos y Cronograma):

Primer semestre de implementación:

- Diseño completo del Programa de Inducción y Acompañamiento.
- Revisión del proceso de asignación de tutores, para hacerlo más formal y documentado y generación de un cronograma de encuentros semestrales.
- Elaboración de materiales de inducción y guías para tutores.

- Establecimiento del sistema de seguimiento personalizado (formatos, plataformas, responsabilidades).

A partir del segundo semestre:

- Implementación del programa de inducción para nuevos estudiantes.
- Asignación formal de tutores a todos los estudiantes nuevos.
- Desarrollo del seguimiento semestral a través de informes de tutores.
- Monitoreo del funcionamiento del programa y ajustes según retroalimentación.

Dónde (Ámbito de Aplicación):

Facultades y programas de posgrado de todas las sedes de la Universidad Nacional de Colombia.

Quién (Responsables y Participantes):

Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, Comités asesores de posgrados de las facultades, y tutores académicos (profesores vinculados al posgrado), estudiantes de maestría y doctorado, profesores y directores de programa.

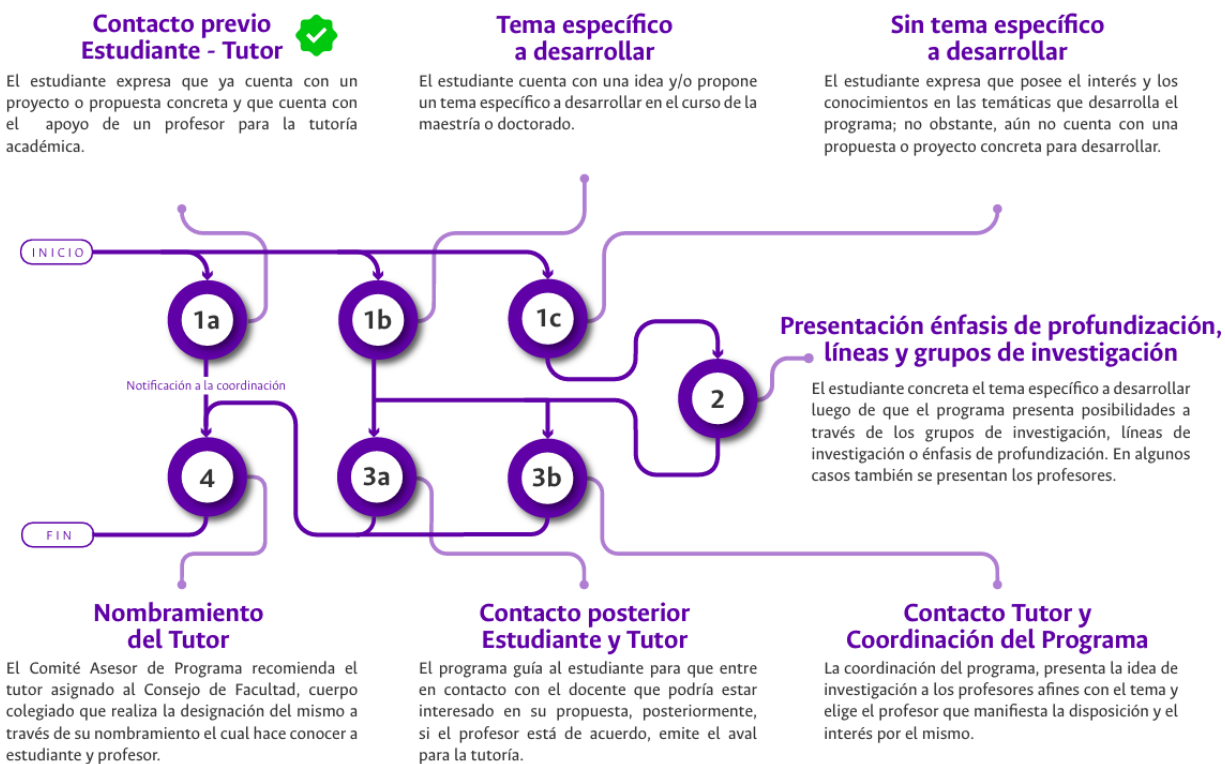
Por qué (Justificación):

Los estudiantes de posgrado, especialmente quienes no provienen de la Universidad Nacional o ingresan después de varios años fuera del entorno académico, enfrentan dificultades significativas de adaptación. Estas dificultades pueden impactar el desarrollo de la tesis, la permanencia en el programa y la culminación oportuna. Además, las respuestas a las encuestas y las socializaciones docentes muestran que muchos estudiantes no reciben el acompañamiento necesario durante las primeras etapas, lo que retrasa su avance académico. Por estas razones, es urgente contar con un sistema estructurado y formal de acompañamiento, que oriente, apoye y haga seguimiento a los estudiantes desde el inicio de su trayectoria académica.

Buenas prácticas:

En el marco del proyecto de inversión “*Acompañamiento para la autonomía y el aprendizaje colaborativo en la Universidad Nacional de Colombia (UNAL) que aprende*”, año 2022, se planteó identificar las buenas prácticas en el ámbito académico - administrativo de los programas de posgrado de la Universidad. De esta manera, la Dirección Nacional de Programas de Posgrado (DNPP) solicitó a los Comités Asesores de Programa realizar, entre otros, del taller virtual de *Tutores, directores y co-directores de tesis y trabajos finales*. Respecto a la designación y nombramiento de los(as) tutores para los estudiantes de primera matrícula, se obtuvo como buena práctica el i) contacto previo estudiante – tutor, sobre las otras dos rutas: ii) estudiante que llega con un tema específico a desarrollar sin tutor y iii) el estudiante llega sin un tema específico a desarrollar. Ver las rutas:

PROCESO SELECCIÓN Y NOMBRAMIENTO



* En el caso de los programas de doctorado el Consejo de Facultad podrá determinar la figura de Comité de Tutores.

Figura 20. Proceso de selección y nombramiento del(a) tutor(a).

Así mismo, se proponen como estrategias de acompañamiento las siguientes:

Tabla 10. Estrategias de acompañamiento.

Estrategia de acompañamiento	Descripción
Continuidad de la tutoría a la dirección de tesis o trabajo final	Se impulsa la continuidad de la tutoría en la dirección de tesis o trabajo final es una buena práctica que garantiza la construcción de una hoja de ruta académica efectiva donde se encuentran las asignaturas elegibles a cursar. En este caso, la selección de un tutor adecuado a los intereses académicos e investigativos del estudiante es crucial; tutor que, muy probablemente, es un mismo profesor del programa.
Comités asesores ampliados	Se genera un Comité asesor ampliado que facilita la participación de los profesores en el análisis de temas académicos, en el proceso de programación académica y de las jornadas de inducción donde conocerán los perfiles de los admitidos. También se brindan asesorías de manera directa.
Talleres para tutores y/o directores	Se imparten talleres especiales a los profesores para el ejercicio de la tutoría académica y de la dirección de tesis.

Estrategia de acompañamiento	Descripción
Seminarios	Mediante el <i>Seminario permanente de apoyo</i> se generan debates respecto a aspectos académicos incluido el análisis de las asignaturas elegibles. A través de los seminarios propios del plan de estudios los tutores o directores brindan asesoría a sus estudiantes frente a las asignaturas elegibles que son útiles para el desarrollo de su proyecto de tesis, tesis o trabajo final.
Encuentros semestrales	Se realizan <i>Encuentros semestrales</i> con los estudiantes donde se caracterizan sus ideas de tesis o trabajo final, sus perfiles profesionales y sus historias académicas de pregrado. Esta caracterización facilita la asignación del tutor adecuado a los intereses del estudiante, la continuidad a la dirección de la tesis o trabajo final y, por tanto, una acertada asesoría al estudiante respecto a las asignaturas elegibles.
Reuniones con los profesores	Desde la coordinación se desarrollan reuniones con los profesores del programa donde se promueve la necesidad de orientar a los estudiantes en la elección de sus asignaturas elegibles, de la participación en las jornadas de inducción y del diligenciamiento de los formatos de seguimiento de ruta.
Líneas de investigación o énfasis de profundización	Se clasifican de las ideas de tesis o trabajo final de los estudiantes por líneas de investigación o énfasis de profundización y se asigna el profesor tutor con mayor relación al tema. Se brinda al profesor una lista de asignaturas elegibles relacionadas con la línea o énfasis pueda que guiar a los estudiantes en la toma de una o varias de estas. Se desarrollan reuniones por línea de investigación o énfasis de profundización para debatir frente a las necesidades de los proyectos de tesis, tesis o trabajos finales en desarrollo.

5.7.Estrategia - Seguimiento integral del proceso de tesis

Qué (Objetivo) Garantizar el seguimiento sistemático de las tesis. Garantizar un acompañamiento y monitoreo continuo y formalizado del proceso de acompañamiento a las tesis de los estudiantes de maestría y doctorado, desde la asignación de director hasta la finalización y sustentación del trabajo, con el fin de evitar estancamientos, fortalecer la comunicación y asegurar la calidad académica de los productos de investigación.

Cómo (Acciones específicas y detalladas):

1. Sistema de alertas tempranas para la detección de riesgos académicos

Se desarrollará un sistema de alertas tempranas, mediante el cual se identifique a estudiantes que lleven más de un semestre sin avances significativos, se detecten casos de falta de reuniones periódicas con el director, se reporten problemas de comunicación o conflicto con el director. Estas alertas activarán un protocolo institucional.

2. Implementación de un Sistema de informes de avance semestrales (Avance satisfactorio)

El estudiante deberá presentar un informe escrito de avance cada semestre, siguiendo un formato institucional estandarizado, el informe será revisado y comentado por el director de tesis. En casos de

retraso significativo, el comité deberá emitir recomendaciones específicas y solicitar un plan de recuperación con fechas claras.

3. Sistema de reuniones de evaluación semestral

Se establecerá la obligatoriedad de una reunión semestral entre el estudiante, su director de tesis y al menos un miembro del Comité Asesor de Posgrado. Durante la reunión se revisarán los avances académicos y productos entregados, las dificultades encontradas (académicas, personales, logísticas), los ajustes necesarios al Plan de Trabajo. El acta de esta reunión será firmada y archivada en el expediente académico del estudiante.

Cuándo (Plazos y Cronograma):

Primer semestre de implementación:

- Diseño del formato de Informe de Avance Semestral (Avance satisfactorio)
- Desarrollo inicial de la Plataforma Digital de Seguimiento (PDST).
- Capacitación inicial de directores y comités asesores.

Segundo semestre y siguientes:

- Presentación de primeros informes de avance y primeras reuniones semestrales de evaluación.
- Puesta en marcha de las alertas tempranas.
- Primera versión funcional de la plataforma digital.

Dónde (Ámbito de Aplicación):

Todos los programas de maestría y doctorado en las diferentes sedes de la Universidad Nacional de Colombia.

Quién (Responsables y Participantes):

Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, Comités Asesores de Posgrado, Vicerrectoría Académica, tutores, Directores de tesis, estudiantes de maestría y doctorado.

Por qué (Justificación):

Actualmente, la falta de seguimiento formalizado al proceso de tesis genera estancamientos, retrasos prolongados, y en muchos casos deserción. Además, la ausencia de herramientas institucionales para monitorear el proceso impide una intervención oportuna frente a las dificultades. La creación de un sistema integral de seguimiento garantiza que el proceso de investigación de cada estudiante avance de manera

continúa, con un acompañamiento efectivo, transparente y documentado, fortaleciendo así la calidad académica de los programas de posgrado y reduciendo los tiempos de graduación.

Buenas prácticas:

En el marco del proyecto de inversión “Acompañamiento para la autonomía y el aprendizaje colaborativo en la Universidad Nacional de Colombia (UNAL) que aprende”, año 2022, se planteó identificar las buenas prácticas en el ámbito académico - administrativo de los programas de posgrado de la Universidad. De esta manera, la Dirección Nacional de Programas de Posgrado (DNPP) solicitó a los Comités Asesores de Programa realizar, entre otros, del taller virtual de *Tutores, directores y co-directores de tesis y trabajos finales*. Respecto a la designación y nombramiento de los(as) directores(as) de tesis o trabajo final, se obtuvo como buena práctica la i) continuidad de la tutoría a la dirección, sobre la otra ruta: ii) el director es distinto al tutor. Ver las rutas:



Figura 21. Proceso de selección y nombramiento del(a) director(a).

Así mismo, en el taller virtual de *Actividades académicas*, se identificaron elementos clave de los seminarios que llevan al seguimiento del avance de la tesis.

Elementos de los seminarios que llevan al seguimiento del avance de la Tesis



Figura 22. Elementos de los seminarios que llevan al seguimiento del avance de la tesis.

6. Conclusiones

Las estrategias planteadas en este documento buscan generar un impacto significativo en la calidad del acompañamiento estudiantil y a la dirección de tesis en los programas de posgrado de la Universidad Nacional de Colombia. Por lo tanto, se espera que estas acciones sirvan de insumo para abordar de manera integral las necesidades identificadas a través de las encuestas realizadas con la población estudiantil de posgrados y la retroalimentación de la comunidad docente, mejorando la experiencia formativa de los estudiantes y optimizando los procesos de dirección de tesis.

Mediante la implementación de estas estrategias se espera alcanzar una mayor eficacia en el acompañamiento estudiantil. Esto se logrará mediante la implementación de programas de seguimiento personalizado, la optimización de los recursos administrativos y un mayor acceso a apoyo psicosocial. Con estas medidas, los estudiantes podrán enfrentar con mayor éxito los desafíos que surgen tanto en el ámbito académico como en el personal y administrativo, promoviendo su bienestar integral y su avance en los programas de posgrado.

Asimismo, se espera un fortalecimiento en la calidad de la dirección de tesis. A través de capacitaciones diseñadas para los directores y la puesta en marcha de sistemas de evaluación continua, se fomentará un enfoque más colaborativo y eficaz en el proceso de supervisión académica. Esto garantizará que los proyectos de investigación avancen de manera estructurada y en los tiempos establecidos, beneficiando tanto a los estudiantes como a sus tutores.

Finalmente, otro de los objetivos clave es mejorar la integración de los estudiantes en la comunidad académica. Acciones como la promoción de la vinculación a grupos de investigación y la flexibilización de la oferta académica permitirán una mayor conexión entre los estudiantes y las actividades investigativas, generando un entorno educativo más dinámico, enriquecedor y alineado con sus intereses y necesidades.