



## GESTIÓN INSTITUCIONAL Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN LA RETENCIÓN ESTUDIANTIL

### INSTITUTIONAL MANAGEMENT AND UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY IN STUDENT RETENTION

Maritza Elizabeth Alcívar Saltos<sup>1\*</sup>

E-mail: [maalcivarsa2076@ucvvirtual.edu.pe](mailto:maalcivarsa2076@ucvvirtual.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7148-1548>

Carlos Eduardo Zulueta Cueva<sup>1</sup>

E-mail: [zcuevac@ucvvirtual.edu.pe](mailto:zcuevac@ucvvirtual.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2525-5440>

<sup>1</sup> Universidad César Vallejo, Perú.

\*Autor para correspondencia

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Alcívar Saltos, M. E., Zulueta Cueva, C. E. (2025). Gestión institucional y la responsabilidad social universitaria en la retención estudiantil. *Revista Conrado*, 21(106), e4739.

#### RESUMEN

En América Latina, la educación superior enfrenta un desafío urgente relacionado con la retención estudiantil, especialmente en territorios rurales y perirurales, donde predominan desigualdades estructurales, limitaciones institucionales y barreras socioeconómicas. Este estudio realiza un análisis sistemático de investigaciones centradas en la relación entre la gestión institucional y la responsabilidad social universitaria (RSU), así como su impacto en la permanencia de los estudiantes, con el objetivo de comprender cómo el manejo adecuado de estas variables puede contribuir a estrategias para reducir la deserción en contextos de vulnerabilidad. Mediante el método PRISMA, se seleccionaron 10 estudios de la base académica SciELO, aplicando criterios de actualidad, pertinencia temática y rigor metodológico. Los resultados muestran que la permanencia estudiantil depende de factores interrelacionados de carácter académico, emocional, económico e institucional, y que las universidades que implementan políticas inclusivas, programas de acompañamiento psicosocial, tutorías y sistemas de gestión sensibles a la realidad del estudiantado alcanzan mejores niveles de retención. Asimismo, la RSU emerge como un eje transversal que no solo aporta valor ético, sino que potencia la vinculación universidad–empresa, redefiniendo el papel de la institución como agente de transformación social. Se identificaron enfoques metodológicos diversos: cuantitativos, cualitativos y mixtos que enriquecen la comprensión de la deserción desde perspectivas estructurales y subjetivas. En conclusión, consolidar estrategias integrales de gestión educativa centradas en el bienestar del estudiante y fortalecer la institucionalización de la RSU son acciones clave para repensar la permanencia

estudiantil desde una universidad comprometida, humanista y contextualizada, aportando una visión crítica y propositiva para enfrentar los retos de la educación superior en América Latina.

#### Palabras clave:

Responsabilidad social, gestión de la educación, bienestar estudiantil, gestión educacional, rendimiento escolar.

#### ABSTRACT

In Latin America, higher education faces an urgent challenge related to student retention, especially in rural and peri-urban areas where structural inequalities, institutional limitations, and socioeconomic barriers prevail. This study conducts a systematic analysis of research focused on the relationship between institutional management and university social responsibility (USR), as well as their impact on student persistence, aiming to understand how the proper management of these variables can contribute to strategies to reduce dropout rates in vulnerable contexts. Using the PRISMA method, ten studies were selected from the SciELO academic database, applying criteria of timeliness, thematic relevance, and methodological rigor. The results show that student persistence depends on interrelated academic, emotional, economic, and institutional factors, and that universities implementing inclusive policies, psychosocial support programs, tutoring, and management systems sensitive to students' realities achieve higher retention rates. Moreover, USR emerges as a transversal axis that not only provides ethical value but also strengthens university–industry linkages, redefining the institution's role as an agent of social transformation. Diverse methodological approaches: quantitative,



qualitative, and mixed, were identified, enriching the understanding of dropout from structural and subjective perspectives. In conclusion, consolidating comprehensive educational management strategies focused on student well-being and strengthening the institutionalization of USR are key actions to rethink student persistence from a committed, humanistic, and contextualized university perspective, providing a critical and proactive vision to address the challenges of higher education in Latin America.

#### Keywords:

Social responsibility, education management, student well-being, educational governance, academic performance.

### INTRODUCCIÓN

La retención estudiantil es un problema de gran relevancia en las instituciones de educación superior, representa un reto de suma importancia para los sistemas universitarios especialmente en América Latina, que se caracteriza por índices de deserción elevados y están constituidos por múltiples factores de tipo estructural, institucional y personal. La deserción también afecta la capacidad de los sistemas universitarios y su aporte al desarrollo social, económico y humano en los países, en especial para garantizar una educación inclusiva y de calidad que propicie la generación de oportunidades educativas sostenibles (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2020).

Por lo que la gestión institucional y a la responsabilidad social universitaria (RSU) se convierten en sectores estratégicos que se pueden ver fortalecidos en sus funciones para promover la permanencia estudiantil, en tanto que refuerzan políticas de bienestar, tutorización, inclusión y participación. En buena medida la calidad de la administración de la educación y la capacidad institucional para atender las necesidades del entorno, tendrán un efecto favorable en las tasas de deserción y en las de permanencia, de manera tal que favorezca una educación inclusiva y pertinente.

Igualmente, esta vinculación es coherente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 propuestos por la Organización de las Naciones Unidas (2023), mismo que sostiene que la educación tiene que ser de calidad para todos y el ODS 10 cuya pretensión es la reducción de las desigualdades. Comprender este fenómeno a partir de una perspectiva holística que articule múltiples factores sociales, culturales, económicos y organizativos, se considera un paso indispensable para dar respuesta institucional que favorezcan la retención estudiantil.

El abandono estudiantil es un problema global que atenta contra el derecho a la educación y el desarrollo sostenible. A nivel internacional, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2020) establece que más del 30 % de universitarios en América Latina dejan de cursar sus estudios en los primeros años, fundamentalmente por causas estructurales entre ellas: la desigualdad, la pobreza, la falta de cooperación institucional, etc.

Por su parte, la Bárcena (2021) manifiesta que esa situación permite evidenciar brechas sociales y limita la movilidad intergeneracional. Para el caso de Ecuador, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022), tan solo un 32 % de jóvenes de 18 a 24 años se encuentra en el sistema universitario, lo que conlleva a una pérdida de capital humano para el desarrollo nacional.

En los casos de provincias como Los Ríos y Manabí, sus índices de retención se encuentran por debajo del promedio nacional debido, entre otros, a baja inversión en procesos tutoriales, poca infraestructura, escasa vinculación con la comunidad. En los pueblos urbanos intermedios como Quevedo, la proporción de jóvenes que continúan en el proceso de nivelación se queda en un 40 por ciento, lo que revela la necesidad urgente de integrar la gestión institucional y la responsabilidad social universitaria como herramientas estratégicas. Esta evidencia justifica el abordaje de la problemática desde un enfoque integral y contextualizado.

La investigación se ubica dentro de las ciudades intermedias y de zonas rurales de la región litoral del Ecuador, que presentan un crecimiento sostenido en la demanda de educación superior y un crecimiento con desigualdades sociales y económicas marcadas. En estas localidades se entremezclan las actividades agroindustriales, los procesos migratorios internos, la alta informalidad laboral y la baja infraestructura educativa.

La permanencia estudiantil está determinada por factores como un bajo ingreso familiar, la falta de conectividad digital, escasa formación académica previa y una débil articulación institucional (Bárcena, 2021). La insuficiente implementación de estrategias de RUS, orientadas a la inclusión, al acompañamiento académico, a la salud e integración estudiantil, también contribuyen a este fenómeno. Por lo cual es fundamental el análisis de la retención estudiantil desde un enfoque territorial que permita vincular el problema global del abandono universitario y las condiciones locales.

Esta deserción responde a una red de causas generales, específicas y determinantes que Inter dependen entre sí y que lo reproducen. Desde un enfoque estructural,

están presentes las desigualdades socioeconómicas, la pobreza multidimensional, las desigualdades educativas acumuladas y, en definitiva, la no garantía de acceso y permanencia de estudiantes -en especial los estudiantes vulnerables.

La carencia de integración académica y social provoca la pérdida de motivación y un sentido de pertenencia del estudiante, lo que incrementa el abandono. En caso de no atender este fenómeno, se experimentarán fuertes consecuencias tanto a corto como a medio y largo plazo a nivel social, económico y cultural. A corto plazo, seguirá persistiendo el fenómeno del abandono en los ciclos iniciales, lo que supondrá la pérdida de oportunidades para los jóvenes, pero también supondrá un derroche en la inversión pública (Ecuador. Consejo de Educación Superior, 2021).

La deserción menoscaba el sentimiento de pertenencia estudiantil y provoca una disminución de las expectativas de éxito profesional. A mediano plazo, disminuirá el número de profesionales calificados afectando al desarrollo de la zona, especialmente en lugares con baja cobertura educativa o en zonas rurales. Además, se generarán ciclos de exclusión social e intergeneracional, ya que aquellos que no completan sus estudios tienen peores índices de inserción laboral (Bárcena, 2021); y a largo plazo, esta problemática puede comprometer los objetivos establecidos en relación con la educación de calidad, el trabajo decente y la reducción de desigualdades, los cuales están presentes en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Organización de las Naciones Unidas, 2023).

Ante la insuficiente implementación de una responsabilidad social universitaria sólida, se generará una desconexión entre la universidad y su entorno, reduciendo su impacto transformador. La inacción institucional solo perpetúa estructuras que reproducen la deserción y marginan a los sectores históricamente excluidos.

El análisis que se presenta en esta revisión gira en torno a dos variables fundamentales: por un lado, “la gestión institucional” que se define como el marco de decisiones, políticas y prácticas. Las mismas que abordan los procesos académicos, administrativos y estratégicos para dar respuesta a las necesidades del estudiantado y, la “Responsabilidad Social Universitaria” cuyo objetivo es el compromiso ético con el entorno de una universidad bien entendida; y su implementación busca mejorar el sentido de pertenencia, reducir los efectos negativos de las barreras de exclusión y contribuir a la equidad educativa (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2020). Estas son dos variables fundamentales por su pertinencia teórica y práctica

especialmente para entender su relación con la retención y la permanencia estudiantil en la educación superior. Se busca entender la deserción desde una perspectiva interrelacionada; su abordaje conjunto permite el análisis del fenómeno de modo que las causas institucionales se articulan con respuestas estratégicas.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En el presente trabajo, se realizó una revisión sistemática de literatura, partiendo de un análisis de artículos y publicaciones que se relacionan con el objeto del estudio. Así mismo la exploración, selección, evaluación e inclusión de estudios científicos se realizó en base al método PRISMA, (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews/Meta-Analyses), enfoque que sirvió de referencia.

### Fuentes y criterios de selección

La información fue obtenida desde la base de datos SCIELO, que es una base de datos reconocida a nivel latinoamericano e iberoamericano. Se aplicaron criterios estrictos de inclusión y exclusión con fines de garantizar la pertinencia y la calidad de los estudios analizados.

### Criterios de Inclusión

Se tomaron aquellos estudios que cumplieran con los siguientes índices:

- Artículos científicos que se encuentren directamente relacionados con el objeto de estudio.
- Artículos que se encuentren disponibles en texto completo.
- Investigaciones publicadas a partir de los últimos cinco (5) años.
- Investigaciones llevadas a cabo en el ámbito latinoamericano.

Como resultado de esta primera búsqueda se identificaron 1142 registros.

### Criterios de Exclusión

Se tomó en cuenta los siguientes criterios de exclusión para depurar la muestra:

#### Estudios eliminados por antigüedad:

- Se descartaron 713 estudios con más de cinco años de publicación.
- Estudios excluidos por falta de pertinencia temática:
- 29 estudios fueron excluidos por no estar alineados con los objetivos del estudio.

Estudios que se descartaron por falta de alineación al área de estudio:

De los 400 estudios que se revisaron y evaluaron como elegibles, se retiraron 380 que no coincidían con el área específica de análisis.

Estudios no relacionados con el estudio:

De los 20 estudios restantes, 10 fueron excluidos por no abordar directamente la temática investigada.

Selección Final y Análisis

Tras el proceso de filtrado y validación, se incluyeron 10 estudios para su análisis detallado. Estos cumplieron rigurosamente con los criterios de inclusión establecidos, lo que garantiza su relevancia y validez académica.

Para asegurar la calidad metodológica del proceso, se consideraron los siguientes aspectos durante la selección y análisis:

Base de datos empleada: SCIELO.

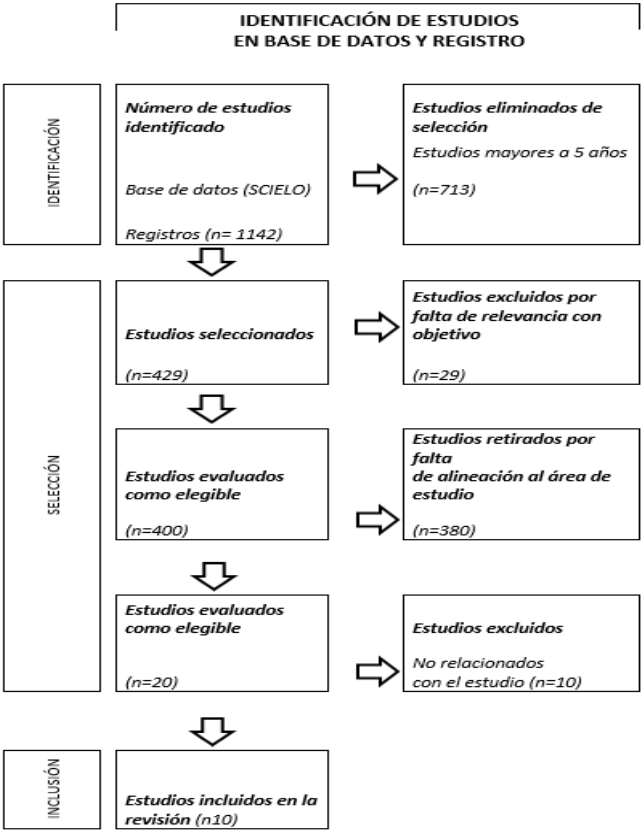
Pertinencia temática y actualidad: Estudios recientes y enfocados en el objeto de estudio.

Evaluación crítica: Revisión del contenido, enfoque metodológico, resultados y conclusiones de cada artículo.

Aplicación del método PRISMA: Se siguió un flujo sistemático de identificación, selección, elegibilidad e inclusión.

Este procedimiento permitió desarrollar un análisis fundamentado y contextualizado, aportando una base sólida para la discusión y conclusiones del presente trabajo (Figura 1).

Fig. 1: Diagrama de flujo de la declaración PRISMA.



Fuente: Elaboración de autores



A continuación, se muestran el análisis de los artículos seleccionados después de un exhaustivo proceso de filtrado, se presentan en modo de tablas de análisis para obtener una visión clara y estructurada de cada uno de los estudios. En estas tablas se desglosan algunos de los aspectos que hacen referencia al autor, el título, el objetivo de la investigación, la metodología, los resultados obtenidos, las conclusiones alcanzadas y el aporte de cada uno de ellos. De esta forma se favorece tanto la comparación como la evaluación de los trabajos, se asegura en este que la información utilizada en esta revisión tenga un exigente nivel de calidad, relevancia y validez académica. En segundo lugar, esta sistematización favorece la identificación de tendencias, abordajes metodológicos y hallazgos significativos que implementan el análisis sobre Gestión Institucional y la Responsabilidad Social Universitaria en la Retención Estudiantil.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El estudio de Matheu et al. (2018) presenta un modelo predictivo de deserción estudiantil de primer año en la Universidad Bernardo O'Higgins, con el objetivo de identificar variables académicas, sociales y familiares significativos que influyen en la retención. Mediante un enfoque cuantitativo y predictivo, se aplicó regresión logística a datos de las cohortes 2014 y 2015, analizando 2,741 estudiantes mediante análisis bivariado y multivariado. Los resultados muestran que el modelo multivariado predice la retención con un 86,4 % de precisión, identificando siete variables significativas: género, grupo de edad, jornada de estudio, colegio de procedencia, con quién reside, nivel PSU y ocupación del padre.

A partir de estos hallazgos, los autores concluyen que las universidades deben implementar programas específicos de nivelación y apoyo enfocados en las variables de riesgo identificadas, utilizando el modelo para estimar la probabilidad de deserción y orientar estrategias efectivas de retención estudiantil. La principal aportación de este trabajo radica en ofrecer un modelo predictivo basado en datos empíricos y análisis estadístico riguroso, aplicable a universidades latinoamericanas, que permite anticipar la deserción y diseñar intervenciones dirigidas a mejorar la permanencia de los estudiantes en su primer año universitario, contribuyendo así a fortalecer la gestión institucional y las políticas de apoyo académico.

Hinojosa et al. (2023) aporta de manera significativa al análisis de la deserción estudiantil en educación superior al proponer un procedimiento sistemático para agrupar estudiantes según su riesgo de abandono, utilizando técnicas de minería de datos basadas en el modelo CRISP-DM. A través del análisis de datos históricos de

estudiantes de primer año en una universidad chilena, se identificaron siete variables clave asociadas a la deserción, destacando la aprobación de asignaturas y la asistencia como los factores más relevantes.

La aplicación de clustering jerárquico permitió establecer cuatro perfiles de riesgo, mientras que los conjuntos aproximados definieron reglas de asociación específicas para cada grupo, facilitando la caracterización precisa de los estudiantes con mayor probabilidad de abandono. Asimismo, el estudio propone dos modelos de gestión institucional: uno orientado a mitigar la deserción mediante cursos de nivelación y otro enfocado en fortalecer la retención mediante seguimiento académico y psicosocial. La investigación demuestra que es posible anticipar y clasificar el riesgo de deserción mediante un enfoque cuantitativo y metodológicamente riguroso, aportando evidencia para el diseño de estrategias de retención más efectivas.

Además, enfatiza la necesidad de contar con sistemas integrales de información que consideren factores académicos, socioeconómicos y psicosociales, contribuyendo a la optimización de la gestión estudiantil. En conjunto, este trabajo ofrece un enfoque replicable y contextualizado que puede ser aplicado en otras universidades latinoamericanas, fortaleciendo la toma de decisiones basada en datos para mejorar la permanencia estudiantil y la gestión institucional.

Díaz-Camargo et al. (2020) evidencian la importancia del acompañamiento psicológico en la permanencia estudiantil universitaria, destacando su papel como factor protector frente a la deserción. A través de un diseño ex post-facto, descriptivo y correlacional, se analizaron variables individuales, académicas y sociodemográficas de 520 estudiantes que participaron voluntariamente en sesiones de acompañamiento psicológico, utilizando estadística no paramétrica para identificar relaciones significativas. Los resultados muestran que factores como edad, sexo, promedio académico y semestre influyen en la permanencia, destacando que hombres, estudiantes mayores y quienes cursan jornada nocturna presentan mayor riesgo de deserción. Los motivos afectivo-emocionales y familiares fueron predominantes entre quienes abandonan, mientras que los enfoques terapéuticos, especialmente el cognitivo-conductual, se asociaron con una alta tasa de permanencia.

Aunque el número de sesiones no fue determinante, la atención psicológica breve frente a situaciones de crisis demostró ser un factor protector efectivo. Este estudio aporta evidencia empírica sólida sobre cómo el acompañamiento psicológico puede integrarse en políticas

institucionales para fortalecer la retención estudiantil, sugiriendo que estrategias centradas en el bienestar emocional de los estudiantes son esenciales para mitigar la deserción y mejorar la permanencia en la educación superior.

Castillo Armijo et al. (2019) aporta evidencia sobre la efectividad de los programas de acompañamiento psicosocial en la educación superior, específicamente en la retención y persistencia de estudiantes de primer año en Chile.

Mediante un enfoque cualitativo basado en estudio de casos y un marco comunicativo-crítico, se evaluó el programa "Me quedo en la universidad", identificando tanto fortalezas como áreas de mejora percibidas por los participantes. Los resultados destacaron la relevancia del acompañamiento, la motivación, las estrategias de aprendizaje y los factores de identidad y pertenencia institucional como determinantes del éxito académico y la permanencia estudiantil. Se evidenció que los vínculos significativos con la universidad y la carrera fortalecen la persistencia y reducen la deserción, mientras que la ausencia de estos factores incrementa el riesgo de abandono.

Este estudio contribuye al conocimiento sobre la dimensión psico-social de la trayectoria estudiantil y respalda la implementación de políticas universitarias orientadas a mejorar la retención mediante estrategias de apoyo integral, enfatizando la necesidad de integrar programas de acompañamiento que promuevan la motivación, la identidad institucional y el sentido de pertenencia como elementos clave en la permanencia académica.

Suárez-Montes y Díaz-Subieta (2021) aportan un análisis integral sobre la relación entre el estrés académico, la deserción y las estrategias de retención en educación superior, identificando cómo este fenómeno afecta la salud mental de los estudiantes y condiciona su permanencia en la universidad. A partir de una revisión sistemática de 43 estudios seleccionados de más de 5000 consultados, los autores evidencian que el estrés académico se manifiesta en dimensiones físicas, psicológicas y conductuales, y que la deserción está mediada por factores individuales, socioeconómicos, académicos e institucionales.

Asimismo, se destacan diversas estrategias de retención, incluyendo tutorías, programas de acompañamiento psicosocial y apoyo financiero, con ejemplos concretos del contexto colombiano, como el uso del sistema SPADIES y el Fondo de Bienestar Universitario. Este trabajo subraya la necesidad de implementar intervenciones integrales que consideren los aspectos académicos, emocionales, institucionales y socioeconómicos para promover la

permanencia estudiantil. Además, sistematiza modelos explicativos y prácticas de retención que pueden guiar la formulación de políticas universitarias más eficaces y contextualizadas, aportando evidencia valiosa para fortalecer la gestión educativa y la atención a la salud mental en la educación superior.

Zárate-Rueda y Hernández-Suárez (2021) ofrecen evidencias sobre la aplicación de la responsabilidad social universitaria en la retención de estudiantes de programas de educación a distancia, mostrando cómo orientaciones socialmente responsables pueden reducir el abandono. A través de un enfoque cualitativo-descriptivo, los autores identificaron causas de deserción como la falta de acompañamiento académico, baja motivación, dificultades socioeconómicas y escasa integración institucional.

Para contrarrestarlas, se implementaron estrategias participativas que incluyeron acompañamiento académico, apoyo psicosocial y mejora en la comunicación entre estudiantes, tutores y directivos del IPRED-UIS. Los resultados evidencian que estas acciones fortalecen la permanencia estudiantil y consolidan el vínculo entre los estudiantes y la universidad, demostrando que la responsabilidad social universitaria no solo tiene un valor ético, sino también un impacto práctico en la gestión educativa. Este trabajo ofrece un modelo replicable para otras instituciones que buscan mejorar la retención en entornos de educación a distancia, destacando la importancia de enfoques integrales que combinen soporte académico, acompañamiento psicosocial y estrategias de vinculación institucional.

Por su parte Crasto et al. (2021) construyen teóricamente el concepto de responsabilidad social en la gestión universitaria desde una perspectiva ética y colectiva. A través de un enfoque cualitativo, los autores analizaron la información proporcionada por diversos actores vinculados a la universidad, aplicando codificación abierta, axial y selectiva para elaborar un modelo conceptual de gestión universitaria con enfoque en responsabilidad social.

Este modelo propone una gestión transversal, ética y orientada a la cooperación intersectorial, destacando la articulación de las funciones académicas con objetivos sociales y transformadores, y promoviendo el desarrollo local sostenible. Los resultados enfatizan que la universidad debe reconfigurar su gestión para hacer tangible su compromiso con la sociedad, integrando prácticas que reflejen responsabilidad social en todas sus dimensiones. Como aporte, el estudio proporciona un marco conceptual útil para que las instituciones educativas diseñen estrategias de gestión universitaria centradas en la ética y la cooperación social, revalorizando el rol de la universidad

como agente de transformación social y promoviendo un enfoque que vincule la academia con necesidades y desafíos de la comunidad.

Terraza-Beleño (2021) aporta evidencia sobre la efectividad de las estrategias de retención estudiantil en la educación superior, analizando su impacto en la deserción en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad La Gran Colombia entre 2011 y 2014. Mediante un enfoque evaluativo mixto y la aplicación del modelo de Carol Weiss, se examinaron factores relacionados con acompañamiento académico, condiciones socioeconómicas, currículo y contexto institucional, utilizando bases de datos, encuestas y entrevistas. Los resultados muestran que las estrategias centradas en acompañamiento psicoacadémico, tutorías, nivelación y actividades extracurriculares contribuyen positivamente a la permanencia estudiantil, aunque se identificaron debilidades en seguimiento, articulación y evaluación institucional.

La investigación concluye que la reducción de la deserción requiere integrar las estrategias de retención dentro de políticas institucionales amplias, con un enfoque en inclusión, calidad y bienestar, respaldadas por diagnóstico continuo y compromiso colectivo. Como aporte, el estudio proporciona un análisis crítico de las prácticas de retención en el contexto colombiano, ofreciendo recomendaciones replicables para otras instituciones que enfrentan desafíos similares, fortaleciendo la gestión universitaria orientada a la permanencia y éxito académico del estudiantado.

La investigación de HernándezAlcaraz et al. (2024) aporta al campo de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) al sistematizar sus dimensiones, ejes e impactos, ofreciendo un panorama claro sobre cómo estas prácticas contribuyen a la formación integral de los estudiantes y a la vinculación de las universidades con su entorno social. Señala que la RSU se articula en ocho dimensiones y cuatro ejes principales, Campus Responsable, Formación Ciudadana y Profesional Responsable, Gestión Social del Conocimiento y Comunidades de Aprendizaje Mutuo para el Desarrollo, y tiene impactos organizacionales, educativos, cognitivos y sociales. Además, enfatiza que la RSU fortalece la formación de profesionales éticos y ciudadanos responsables, promoviendo valores y calidad académica, y que requiere la participación activa de estudiantes, docentes y administrativos.

El estudio evidencia la necesidad de integrar la RSU en los currículos y en las estrategias institucionales para generar un compromiso social efectivo, resaltando su rol como herramienta de transformación educativa dentro y fuera de la universidad. En conjunto, estas aportaciones

permiten comprender la RSU como un eje central en la construcción de universidades más conscientes de su responsabilidad social y capaces de articular aprendizaje y compromiso con la sociedad.

Por su parte, Crasto et al. (2021) aportan un análisis detallado sobre la implementación de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en una universidad pública estatal mexicana, evidenciando cómo el paradigma ético, político y filosófico de la RSU se traduce en acciones concretas e impactos sociales. La investigación muestra que la universidad logró ampliar su cobertura educativa en el estado de Morelos, integrar programas para estudiantes con necesidades especiales y fortalecer los vínculos con comunidades marginadas, al tiempo que rediseñó su gestión institucional basada en principios de responsabilidad social.

Los resultados indican que la RSU actúa como un motor de transformación universitaria, más allá de la retórica, reconfigurando la relación entre universidad y sociedad y resaltando la necesidad de institucionalizar prácticas éticas para enfrentar crisis y asegurar la viabilidad institucional. Como aporte, este estudio ofrece un ejemplo contextualizado de cómo la RSU puede generar impactos sociales y educativos concretos, contribuyendo al debate sobre la autonomía universitaria, la responsabilidad ética y el rol de la universidad como agente de cambio social, y proporcionando lecciones útiles para otras instituciones que buscan fortalecer su compromiso social y ético en la educación superior.

Una vez analizado el contenido de los diez artículos revisados sobre gestión institucional, responsabilidad social universitaria (RSU) y retención estudiantil, se refleja como principal coincidencia que todos los artículos sostienen que retener es una función estratégica en la educación superior. Es decir, la retención estudiantil se entiende como un problema complejo que pone en riesgo la eficiencia de la práctica académica y la misión institucional de las universidades. En todos los artículos y estudios revisados se da alta relevancia a los factores académicos, psicoemocionales, socioeconómicos e institucionales, y se plantea la necesidad de articular propuestas de intervención integrales centradas en el estudiante.

Asimismo, se resalta la importancia de generar un vínculo y una relación estudiante-universidad para garantizar la permanencia a través de distintas estrategias, como tutorías, programas de nivelación, acompañamiento psico-social y gestión ética de los servicios académicos. Estas orientaciones generales de las propuestas de intervención concreta y de la permanencia del estudiante confirman un consenso en el que coinciden: las universidades

no son solo centros educativos, sino también instituciones de contención y desarrollo humano.

La evidencia revisada sugiere que la gestión institucional y la RSU son determinantes para la retención estudiantil, sobre todo en contextos vulnerables. Las universidades que incorporan modelos de gestión centrados en las personas propician una menor deserción al atender a los factores académicos, sociales y emocionales; los programas de tutoría, apoyo psicológico y nivelación académica promueven la adaptación universitaria y el sentido de pertenencia.

La gestión institucional, asociada al currículo y el bienestar fomenta ambientes inclusivos y comprometidos socialmente; finalmente, las estrategias integrales que contemplan la caracterización sociodemográfica son más efectivas para la retención de los estudiantes, atendiendo a las desigualdades estructurales que les atraviesan.

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (2023) en Ecuador sugiere rediseños a los programas de nivelación, pues es un medio que puede contribuir en la retención estudiantil. Romero y Ventura (2013), argumentan que la minería de datos permite establecer patrones valiosos en el comportamiento de los estudiantes, permitiendo así una gestión proactiva. Desde una mirada de responsabilidad social, Betancourt y Ochoa (2022) sostienen que la RSU fortalece la formación integral y promueve una vinculación activa con el entorno.

El Banco Mundial (2022) advierte que la igualdad de oportunidades en la educación es uno de los retos estructurales de mayor importancia en América Latina. Finalmente, Tello (2008) argumenta que una gestión educativa centrada en el estudiante es lo que permite superar la lógica de eficiencia y avanzar a una educación en equidad y calidad, permitiendo la crítica y la autocrítica.

Otra temática hallada en los estudios es la aceptación más creciente de la responsabilidad social universitaria (RSU), como fundamento tanto teórico como operativo para mejorar la retención estudiantil. Investigaciones como las de Hernández et al (2024) destacan a la RSU como un eje inter transversal que articula las funciones académicas con la función ética y social de las universidades.

En este punto de inflexión se busca promover políticas, programas, etc. que proporcionen respuesta no solo a los indicadores de eficiencia universitaria sino también a las demandas reales y potentes de los estudiantes y de su contexto, para que desde esta práctica educativa sea la RSU una herramienta de transformación que permita resignificar al proceso de la universidad en contextos altamente vulnerables sobre todo en ámbitos de educación

a distancia o en territorios más desprovistos de cobertura institucional. La RSU no es una política complementaria sino un eje fundamental de gestión universitaria moderna, comprometida humanista y centrada en el bien común.

Sin embargo, se constatan importantes diferencias en las concepciones de la metodología y del objeto de estudio entre los estudios analizados. Así, mientras que Matheu Pérez et al (2018) se centran en enfoques claramente cuantitativos y predictivos, Castillo Armijo et al. (2019) optan por perspectivas más cualitativas e interpretativas.

Las diferentes posturas metodológicas dependen por un lado de la aproximación a la realidad (donde el primer grupo realiza esfuerzos por construir modelos estadísticos y explicativos que prevean la deserción basándose en variables objetivas) y por otro del interés en los significados, vivencias y representaciones subjetivas de los estudiantes, en cuanto a su permanencia o abandono.

De este modo, la diferencia en la metodología utilizada no puede ser considerada como una debilidad, sino que es muestra de la riqueza que posee el dominio de la deserción académica que se adapta a las distintas perspectivas epistemológicas (incluso a las que están en contraposición); evidencias que desde orientaciones diferentes contribuyen a ofrecer una imagen más comprensiva de dicho fenómeno.

Dicha variación se explica en la diversidad del análisis realizado en cada una de las investigaciones. En este sentido, hay trabajos centrados en el comportamiento del estudiante, como por ejemplo el acompañamiento psicológico y el estrés académico, pero también los hay centrados en las políticas institucionales, en los modelos de gestión o en la representación institucional.

Tal y como arriba ya se propuso, esta diversidad de trabajos permite abordar una misma problemática, la deserción universitaria, desde escalas micro, meso y macro, pero no solo eso, sino que se da cuenta de una serie de investigaciones cualitativas que privilegian el contexto, las relaciones, las prácticas simbólicas y las narrativas institucionales, al tiempo que la investigación cuantitativa hace la del gigante de los datos, generalizando a partir de patrones y construir tipologías de riesgo. La existencia de ambos enfoques se confirma, por tanto, en la necesidad de investigaciones mixtas en las cuales se entrelazan el análisis estadístico y la comprensión del contexto y del estudiantado.

En cuanto a las causas que dan lugar a las diferencias aquí señalada, cabe señalar que se producen por factores institucionales y epistemológicos. Las universidades que poseen cierta cantidad de datos históricos, combinadas



con sistemas de información robustos, se aproximan a la práctica de una investigación cuantitativa en la que, emociones y variables conductuales son analizadas por medio de regresión logística, análisis de componentes principales, minería de datos, etc.

Por el contrario, las universidades que cuentan con una menor infraestructura técnica y aquellas que tienden a hacer una investigación formativa priorizan la investigación cualitativa, los estudios de casos, la investigación documental, etc. Las decisiones que se toman acerca de los métodos de investigación son cuestiones que dependen incluso del campo disciplinar del equipo investigador o de la investigación que se lleva a cabo.

Por ejemplo, la investigación desde la psicología prioriza las variables relacionadas con hechos y conductas; en cambio, el campo de la gestión educativa tiende a priorizar las variables referidas a hechos estructurales e institucionales. Por tanto, la diversidad de enfoques da cuenta de la amplitud interdisciplinar del problema, lo que contribuye a enriquecer la comprensión de estos fenómenos universitarios.

Esta comparación realizada a través de los distintos artículos permite contrastar las diferencias metodológicas presentes en las investigaciones; se encuentra coincidencias en el sentido que retener estudiantes en las universidades es un reto estructural a abordarse desde la gestión innovadora en las instituciones, gestión que debe ser sensible y fundamentada sobre principios de responsabilidad social.

Las universidades requieren políticas integradas que no solo consideren el rendimiento académico, sino que aborden situaciones personales, sociales, económicas, etc. que afectan al alumnado. Por otro lado, es de vital importancia que se institucionalice el acompañamiento psicológico y tutelar, que se potencie la sistematización de la información, todo esto con el propósito de diseñar modelos de prevención fundamentados sobre herramientas informáticas y la evidencia científica. Finalmente, los autores subrayan que el enfoque de RSU, no sólo enriquece el quehacer institucional y el planteamiento que hacen las universidades como entes que persiguen la educación y la cultura, sino que también contribuye a resignificar la propia universidad como agente de transformación social, capaz de generar inclusión, equidad y desarrollo en contextos de diversidad.

## CONCLUSIONES

Tras el abordaje sistémico realizado, cabe concluir que el fenómeno aquí estudiado, no puede ser analizado de forma unilateral, reduccionista y simplista, ya que este

responde a un conjunto de dimensiones que requieren respuestas no solo académicas, sino las institucionales, emocionales, socioculturales, y hasta socioeconómicas.

Las evidencias indican que el abandono de los estudios universitarios no está únicamente relacionado con dificultades académicas, sino, que también con la falta de apoyo institucional, la escasa orientación vocacional, los problemas familiares, con las dificultades económicas y la desmotivación en el proceso formativo. En este contexto, la administración universitaria tiene que asumir un rol más activo y proactivo, a través de estrategias integradas como tutorías personalizadas, seguimiento académico, apoyo psicológico, nivelación académica, programas de inclusión social... entre otros.

El abandono escolar impacta en la calidad de la institución y no es meramente un índice estadístico. Por tanto, es necesario el diseño de políticas efectivas de retención estudiantil que aborde el problema con un enfoque sistémico, basado en información rápida y contextualizada que contemple al estudiante como sujeto complejo y atravesado por múltiples dimensiones. La responsabilidad social universitaria constituye un aspecto relevante en la construcción de estrategias efectivas para la permanencia estudiantil en contextos de vulnerabilidad.

La RSU, actúa como un factor protector frente al abandono académico y no debe considerarse eje aislado en la acción institucional, sino más bien que debe plantearse como filosofía transversal a todas las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión abordadas desde una gestión innovadora. La revisión permite identificar que aquellas universidades que incorporan la RSU de manera activa en sus políticas de gestión evidencian un mayor compromiso institucional con la comunidad y tienden a construir una cultura institucional equitativa, inclusiva y sostenible.

Estos hallazgos evidencian que las Universidades aplican estrategias con enfoque de RSU articuladas a la gestión académica, lo que promueve la retención estudiantil. Se concluye que la diversidad metodológica constituye una fortaleza, ya que aborda el fenómeno desde múltiples dimensiones y enfoques epistemológicos.

Los estudios cuantitativos abordan modelos predictivos y análisis estadísticos multivariados establecen relaciones causales y perfiles de riesgo de deserción. Por otro lado, los enfoques cualitativos realizan una comprensión profunda y contextualizada del fenómeno en base a elementos subjetivos, percepciones, motivaciones, emociones y experiencias de los estudiantes dentro del sistema universitario. En ese marco, se recomienda que las Universidades continúen con estudios que aborden

de manera completa y multidisciplinaria el fenómeno de la permanencia estudiantil, que articule el conocimiento científico con la mejora continua de la gestión universitaria y el compromiso social.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Mundial. (2022). *World Development Report 2022. Finance for an equitable recovery*. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2022#downloads>
- Bárcenas, A. (2021). *Educación en América Latina y el Caribe: la crisis prolongada como una oportunidad de reestructuración*. CEPAL. [https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/version\\_final\\_presentacion\\_se\\_educacion\\_13-10-2021\\_0.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/version_final_presentacion_se_educacion_13-10-2021_0.pdf)
- Betancourt Duno, Y. D. C. y Ochoa Gómez, J. R. (2022). Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la formación docente: una aproximación teórica. *Concordia*, 2(4), 10-18. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.2i4.13>
- Castillo Armijo, P., Morales Zárate, T., y Miranda Carvajal, C. (2019). Evaluación de un programa de apoyo psico-social en torno a los conceptos de persistencia y retención universitaria. *Revista Brasileira de Educação*, 24(37). <https://doi.org/10.1590/s1413-24782019240058>
- Crasto, C., Marín, F. y Senior, A. (2021). Responsabilidad social en la gestión universitaria: una construcción colectiva. *Espacio Abierto*, 25(2), 185–208. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12246766010>
- Díaz-Camargo, E., Riaño-Garzón, M., Ballesteros García, S. A., Mora Vallejo, D. Y., Soto Méndez, L. I., Valero, I. Y., y Bautista-Sandoval, M. J. (2020). Acompañamiento psicológico y permanencia en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar y Educativa*, 24. <https://doi.org/10.1590/2175-35392020216830>
- Ecuador. Consejo de Educación Superior (2021). *El Consejo de Educación Superior presenta el Plan de Desarrollo del Sistema de Educación Superior 2021-2026*. <http://ecuadoruniversitario.com/de-instituciones-del-estado/ces/el-consejo-de-educacion-superior-presenta-el-plan-de-desarrollo-del-sistema-de-educacion-superior-2021-2026/>
- Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Estadísticas de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación*. [https://siau.senescyt.gob.ec/estadisticas-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion/?doing\\_wp\\_cron=1600970278.7276859283447265625000](https://siau.senescyt.gob.ec/estadisticas-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion/?doing_wp_cron=1600970278.7276859283447265625000)
- Ecuador. Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2023). *Informe de Rendición de Cuentas 2023*. SENESCYT. <https://rendicion-cuentas.senescyt.gob.ec/wp-content/uploads/2024/12/Matriz-Informe-de-RdC-2023-1.pdf>
- Hernández-Alcaraz, L., Juárez-Mancilla, J., & Trujillo Narváez-Rivera, W. S. (2024). Estudio de la Responsabilidad Social Universitaria: una revisión de la literatura. *Investigación & Desarrollo*, 32(2), 212–237. <https://www.redalyc.org/journal/268/26879579008/26879579008.pdf>
- Hinojosa, M., Derpich, I., y Alfaro, M. (2022). Procedimiento de agrupación de estudiantes según riesgo de abandono para mejorar la gestión estudiantil en educación superior. *Temas en Lingüística Aplicada*, 14. <http://doi.org/10.35699/1983-3652.2022.37275>
- Matheu Pérez, A., Ruff Escobar, C., Ruiz Toledo, M., Benites Gutiérrez, L., y Morong Reyes, G. (2018). Modelo de predicción de la deserción estudiantil de primer año en la Universidad Bernardo O'Higgins (UBO). *Educação e Pesquisa*, 44, e172094. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634201844172094>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2020). *Inclusión y educación: todos sin excepción*. [https://gem-report-2020.unesco.org/wp-content/uploads/2020/06/GEMR\\_2020-Summary-ES-v8.pdf](https://gem-report-2020.unesco.org/wp-content/uploads/2020/06/GEMR_2020-Summary-ES-v8.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (2023). *Objetivos de Desarrollo Sostenible: Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. ONU. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Romero, C. y Ventura, S. (2013). Data mining in education. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 3(1). <https://doi.org/10.1002/widm.1075>
- Suárez-Montes, N. y Díaz-Subieta, L. B. (2015). Estrés académico, deserción y estrategias de retención de estudiantes en la educación superior. *Revista de Salud Pública*, 17(2), 300–313. [https://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-00642015000200013&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-00642015000200013&script=sci_arttext)
- Tello, C. G. (2008). Gestionar la escuela en Latinoamérica. Gestión educativa, realidad y política. *Revista Iberoamericana De Educación*, 45(6), 1–10. <https://doi.org/10.35362/rie4562024>
- Terraza-Beleño, W. (2019). Estrategias de retención estudiantil en educación superior y su relación con la deserción. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 3(4), 39–56. <https://www.redalyc.org/journal/5739/573960911005/>
- Zárate-Rueda, R. y Hernández-Suárez, M. I. (2016). Orientaciones socialmente responsables para la permanencia estudiantil en programas de educación a distancia de la Universidad Industrial de Santander – UIS. *Entramado*, 12(1), 250–264. <https://www.redalyc.org/journal/2654/265447025016/html/>