

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2 0 1 6 - 2 0 2 1

La calidad de vida, compromiso de todos



UNIVERSIDAD **EL BOSQUE**

Por una cultura de la vida, su calidad y su sentido

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2 0 1 6 - 2 0 2 1

La calidad de vida, compromiso de todos



UNIVERSIDAD **EL BOSQUE**

Por una cultura de la vida, su calidad y su sentido

© Universidad El Bosque

1ª edición, febrero de 2016

**Directivos (2014 - 2016)**

Dr. Rafael Sánchez París  
Rector

Dra. María Clara Rangel Galvis  
Vicerrectora Académica

Dr. Miguel Otero Cadena  
Vicerrector de Investigaciones

Dr. Francisco José Falla Carrasco  
Vicerrector Administrativo

Dr. Luis Arturo Rodríguez Buitrago  
Secretario General

**Comité Editorial**

Rafael Sánchez París, Rector  
María Clara Rangel Galvis,  
Vicerrectora Académica  
Miguel Otero Cadena,  
Vicerrector de Investigaciones  
Francisco José Falla Carrasco,  
Vicerrector Administrativo  
Miguel Ruiz Rubiano, Director División de Evaluación y Planeación  
Claudia Marcela Neisa Cubillos, Coordinadora División de Evaluación y Planeación

**Comité Operativo de Planeación**

José Luis Roa Benavides  
Rafael Sánchez París  
María Clara Rangel Galvis  
Miguel Otero Cadena  
Francisco José Falla Carrasco  
Miguel Ruiz Rubiano  
Alexandra María Navarro Giraldo  
Claudia Marcela Neisa Cubillos  
Sandra Patricia Sarmiento Garzón  
Ruby del Rosario Osorio Noriega  
Lucía Nieto Huertas  
Otto Schmilinsky  
Rosalía Castro Jaramillo  
María del Mar Pulido Suárez  
Ximena Marín Moreno  
Diana Carolina Romero Martínez  
Jorge Orlando Castaño Garzón

**Concepto, diseño, diagramación y cubierta**

Centro de Diseño y Comunicación  
Facultad de Diseño, Imagen y Comunicación  
Universidad El Bosque

**Miembros titulares de El Claustro**

Dr. José Luis Roa Benavides  
Presidente

Dr. Carlos Eduardo Rangel Galvis  
Vicepresidente

Dra. Luz Helena Gutiérrez Marín  
Secretaria

Dr. Gerardo Aristizábal Aristizábal

Dr. Otto Bautista Gamboa

Dr. Erix Emilio Bozon Martínez

Dra. Christine Balling de Laserna

Dr. Guillermo Cadena Mantilla

Dra. Cecilia Córdoba de Vargas

Dr. Carlos Escobar Varón

Dr. Jaime Escobar Triana

Dra. Tiana Cian Leal

Dr. Luis Fernán Isaza Henao

Dr. Carlos Augusto Leal Urrea

Dr. José Armando López López

Dr. Guillermo Marín Arias

Dr. Hernando Matiz Mejía

Dr. Gustavo Maya Arango

Dr. Miguel Ernesto Otero Cadena

Dr. David Quintero Argüello

Dra. Lydda Ángela Rico Calderón

Dra. Adriana Rico Restrepo

Dra. Ximena Romero Infante

Dr. Juan Carlos Sánchez París

**Miembros Consejo Directivo (2015-2016)**

Dr. Carlos Leal Contreras  
Presidente

Dr. Mauricio Maya Grillo  
Vicepresidente

Dra. Luz Helena Gutiérrez Marín  
Secretaria

**Principales**

Dr. José Luis Roa Benavides

Dr. Carlos Alberto Leal Contreras

Dr. Mauricio Maya Grillo

Dr. Juan Guillermo Marín Moreno

Dr. Camilo Alberto Escobar Jiménez

Ing. Jaime Alberto Romero Infante

Dra. Luz Helena Gutiérrez Marín

Docente Mariana Vásquez Cortés

Estudiante Diana Patricia Hernández

## Suplentes

Dr. Carlos Eduardo Rangel Galvis  
Dr. Otto Bautista Gamboa  
Dr. Carlos Escobar Varón  
Dr. Erix Emilio Bozón Martínez  
Dr. Álvaro Franco Zuluaga  
Dra. Ana Guerra de Bautista  
Dr. Hernando Matíz Mejía  
Docente Marcelo Díaz Grynberg  
Estudiante Daniel Lopera Téllez

## Miembros Consejo Académico (2015 - 2016)

Dr. Rafael Sánchez París  
Rector  
Dra. María Clara Rangel Galvis  
Vicerrectora Académica  
Dr. Luis Arturo Rodríguez Buitrago  
Secretario General

## Decanos

Dr. Hugo Cárdenas López  
Escuela Colombiana de Medicina  
Dr. Jaime Alberto Ruiz Carrizosa  
Facultad de Odontología  
Dr. Julio Ponce de León Díaz  
Facultad de Psicología  
Ing. Mario Omar Opazo Gutiérrez  
Facultad de Ingeniería  
Dr. Gerardo Aristizábal Aristizábal  
Facultad de Ciencias  
Dra. Rita Cecilia Plata de Silva  
Facultad de Enfermería  
D.I. Juan Pablo Salcedo Obregón  
Facultad de Diseño, Imagen y Comunicación  
Dr. Rodrigo Ospina Duque  
Facultad de Educación  
Dr. Rafael Sarmiento Lotero  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Dr. Carlos Hernando Escobar Uribe  
Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas  
D.I. Juan Pablo Salcedo Obregón (E)  
Decano Facultad de Artes

## Directores de División

Dr. Miguel Ruíz Rubiano  
División de Evaluación y Planeación  
Dra. María del Rosario Bozón González  
División de Educación Continuada

Dr. Juan Carlos Sánchez París  
División de Posgrados y Formación Avanzada

Dra. Gloria Herrera Sánchez  
División de Educación Virtual y a Distancia

## Representantes

Carmen Lucía Vargas Mayo  
Representante Docentes

Andrés Calderón González  
Representante Estudiantes

## Invitados permanentes

Dr. Francisco José Falla Carrasco  
Vicerrector Administrativo

Dr. Miguel Otero Cadena  
Vicerrector de Investigaciones

Dr. Carlos Leal Contreras  
Presidente del Consejo Directivo

Dr. José Luis Roa Benavides  
Presidente del Claustro

Dr. Jaime Escobar Triana  
Director del Departamento de Bioética

Dra. Ana Isabel Mendieta Pineda  
Directora del Departamento de Humanidades

Dr. Germán Augusto Neuta Garzon  
Rector Colegio Bilingüe

Dra. Martha Inés López Trujillo  
Directora Curso Básico de Nivelación

Dra. Rosalía Castro Jiménez  
Directora Oficina de Desarrollo

Dra. Ximena Marín Moreno  
Directora Bienestar Universitario

## Miembros Consejo Administrativo (2015)

Dr. Rafael Sánchez París  
Rector

Dr. José Luis Roa Benavides  
Presidente de El Claustro

Dr. Carlos Leal Contreras  
Presidente del Consejo Directivo

Dra. María Clara Rangel Galvis  
Vicerrectora Académica

Dr. Francisco Jose Falla Carrasco  
Vicerrector Administrativo, Secretario del Consejo

Ing. Carolina Rico Restrepo  
Delegado del Consejo Directivo

Ing. Jaime Alberto Romero Infante  
Delegado del Consejo Directivo



# Contenido

## Presentación del Rector | 9

## Introducción | 13

## Agradecimientos | 17

## 1. Autoevaluación, Evaluación y Planeación | 19

- 1.1 Seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016 | 19
- 1.2 Proceso de Autoevaluación Institucional – 2014 | 20
  - 1.2.1 Antecedentes | 21
  - 1.2.2 Hallazgos en el cumplimiento de las características | 23
    - 1.2.2.1 Misión y Proyecto Institucional | 23
    - 1.2.2.2 Estudiantes | 24
    - 1.2.2.3 Profesores | 24
    - 1.2.2.4 Procesos Académicos | 25
    - 1.2.2.5 Investigaciones | 25
    - 1.2.2.6 Pertinencia e Impacto Social | 26
    - 1.2.2.7 Autoevaluación y Autorregulación | 26
    - 1.2.2.8 Bienestar Universitario | 27
    - 1.2.2.9 Gobierno, Administración y Gestión | 27
    - 1.2.2.10 Recursos de Apoyo Académico y Planta Física | 27
    - 1.2.2.11 Recursos Financieros | 27
- 1.3 Plan de Mejoramiento y Consolidación | 28
- 1.4 Oportunidades de consolidación y mejoramiento planteadas por los pares en el proceso de evaluación externa con fines de Acreditación Institucional | 29
- 1.5 Autoevaluación de programas y evaluación externa | 30
- 1.6 Proceso de planeación 2016 – 2021 | 31
  - 1.6.1 Antecedentes | 31
  - 1.6.2 Desarrollo del proceso | 32
    - 1.6.2.1 Primera Jornada – Análisis de Contexto Interno y Externo | 33
    - 1.6.2.2 Segunda Jornada – Componentes del Plan de Desarrollo | 33
    - 1.6.2.3 Tercera Jornada – Investigación y Transferencia | 34
    - 1.6.2.4 Cuarta Jornada – Innovación y TIC | 35
    - 1.6.2.5 Quinta Jornada – Responsabilidad Social Universitaria | 35

## 2. Análisis del contexto | 37

- 2.1 Contexto externo – Internacional – Nacional | 37
- 2.2 Contexto interno | 49
  - 2.2.1 Reseña Histórica | 49
  - 2.2.2 Misión | 50
  - 2.2.3 Visión | 51
  - 2.2.4 Proyecto Educativo Institucional | 52
  - 2.2.5 Orientación Estratégica Institucional | 52
  - 2.2.6 Objetivos Institucionales de Aprendizaje | 53
  - 2.2.7 Políticas Institucionales | 55
    - 2.2.7.1 Política de Gestión del Talento Humano Académico | 56
    - 2.2.7.2 Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico | 56
    - 2.2.7.3 Política de Estímulos a la Excelencia Académica | 56
    - 2.2.7.4 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo | 57
    - 2.2.7.5 Política de Calidad y Planeación | 57
    - 2.2.7.6 Política de Apoyo Financiero para el Acceso a la Excelencia | 58
    - 2.2.7.7 Política de Internacionalización | 58
    - 2.2.7.8 Política de Internacionalización con Francia | 58
    - 2.2.7.9 Política de Gestión Curricular | 59
    - 2.2.7.10 Política de Flexibilidad en la Educación | 59
    - 2.2.7.11 Política de Educación Virtual y a Distancia | 59
    - 2.2.7.12 Política de Bienestar Universitario | 60
    - 2.2.7.13 Política de Éxito Estudiantil | 60
    - 2.2.7.14 Política de Egresados | 61
    - 2.2.7.15 Política de Investigaciones | 61
    - 2.2.7.16 Política Institucional de Semilleros de Investigación y Jóvenes Investigadores | 62
    - 2.2.7.17 Política de Formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación | 63
    - 2.2.7.18 Política de Proyección y Responsabilidad Social | 63
    - 2.2.7.19 Política de Lengua Extranjera | 63
    - 2.2.7.20 Política de Educación Continuada | 64
    - 2.2.7.21 Política del Uso de las TIC | 64
    - 2.2.7.22 Política de Comunicación | 64
    - 2.2.7.23 Política Institucional de Propiedad Intelectual | 65
    - 2.2.7.24 Política de Administración de Recursos Financieros | 65

- 2.2.7.25 Política Ambiental | 66
- 2.2.7.26 Política de Uso Adecuado del Correo Institucional | 66
- 2.2.7.27 Política de Uso Adecuado de Internet | 66
- 2.2.7.28 Política de Tratamiento de Datos Personales | 66
- 2.2.8 Resumen Estadístico – La Universidad en cifras | 67
  - 2.2.8.1 Estudiantes | 67
  - 2.2.8.2 Profesores | 71
  - 2.2.8.3 Egresados | 75
  - 2.2.8.4 Programas Académicos | 76
  - 2.2.8.5 Investigación | 76
  - 2.2.8.6 Responsabilidad Social | 79
  - 2.2.8.7 Internacionalización | 79
  - 2.2.8.8 Biblioteca | 80
  - 2.2.8.9 Campus e infraestructura | 81

### 3. Plan de Desarrollo | 83

- 3.1 Hacia la Calidad de Vida | 83
- 3.2 Descripción del Plan de Desarrollo | 87
- 3.3 Cimientos, Pilares y Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional 2016 - 2021 | 92
  - 3.3.1 Cimiento: Misión, Proyecto Educativo Institucional, Orientación Estratégica Institucional, Visión | 92
  - 3.3.2 Cimiento: Planeación, Innovación, Calidad | 99
  - 3.3.3 Cimiento: Talento Humano | 115
  - 3.3.4 Pilar: Educación | 120
  - 3.3.5 Pilar: Investigación | 130
  - 3.3.6 Pilar: Responsabilidad Social Universitaria | 140
  - 3.3.7 Estrategia: Éxito Estudiantil | 155
  - 3.3.8 Estrategia: Bienestar Universitario | 165
  - 3.3.9 Estrategia: Internacionalización | 180

### Referencias | 190

### Apéndice | 194



## Presentación del Rector

Es para mí motivo de orgullo poder presentar el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021, articulado con el Plan Maestro de Desarrollo Físico 2015-2030, la Planeación Financiera 2015-2025 y los Planes de Desarrollo de programas, son una clara demostración de la importancia que el planear tiene en la Universidad El Bosque y nos permitirá consolidarnos como una “Universidad” de alta calidad, joven, dinámica, comprometida con la comunidad y que enmarca todos sus esfuerzos alrededor de contribuir con la calidad de vida en nuestra sociedad.

Con la construcción de este plan cerramos nuestro ciclo institucional de planeación, ejecución, autoevaluación y planeación, y quiero resaltar la alta ejecución alcanzada durante el PDI 2011-2016, la participación de toda la comunidad universitaria tanto en la autoevaluación 2014 y por supuesto en la construcción del PDI 2016-2021. Esto es sin duda una demostración más del compromiso de nuestra comunidad universitaria con la educación superior y con el país.

El PDI 2016-2021 iniciará su vigencia en un país que anhela alcanzar la paz, y nuestro compromiso es claro en todos los pilares a saber: educación, investigación y responsabilidad social, los proyectos relacionados con la paz serán prioritarios; pero sobre todo estoy convencido que el ejecutar lo que el PDI 2016-2021 plantea, que desarrolla los postulados misionales institucionales, es el mayor aporte que podemos hacer para realmente alcanzar un país que convive alrededor de la paz, la igualdad y que privilegia la sostenibilidad del planeta, tal como se enuncia en la visión institucional a 2021.

A partir del marco conceptual del PDI 2016-2021, quiero referirme a algunos temas:

- **Talento Humano:** Nos concentraremos en fortalecer el núcleo de académicos de la universidad, ya que no hay duda que es primordial para alcanzar las metas propuestas, pero sobre todo será el motor para nuestro propio desarrollo.
- **Educación:** Luego de 38 años de vida hemos alcanzado la consolidación en una oferta “multidisciplinaria” con un número mayor de programas de posgrado, debemos consolidar la oferta en maestrías y doctorados alineados con la generación y transferencia de conocimientos.

Pero no es de menor relevancia el desarrollar los componentes virtuales en programas actuales y por supuesto la generación de nueva oferta en modalidad B-learning que da respuesta a las necesidades de una sociedad como la actual; estos proyectos nos permitirán tener un mayor impacto nacional e internacional.

- **Investigación:** Se centra en la generación y transferencia de conocimiento teniendo como componentes esenciales la consolidación de grupos de investigación y de investigadores; trabajo colaborativo interno y externo que nos llevará a poder afrontar temas como visibilidad nacional e internacional, registros, patentes y por supuesto no menos importantes la resolución de situaciones en la comunidad que mejoren su calidad de vida.
- **Responsabilidad Social Universitaria:** Allí, proyectos como servicios integrados a la comunidad, Hospital Universitario, Casa de la Cultura, Educación Continuada, permitirán desarrollar y alcanzar una mejor relación con la comunidad a la que servimos. Esto nos llevará a ser entendidos como una institución comprometida con la calidad de vida de nuestra sociedad.

Todo lo anterior ocurre en un ambiente en el cual la planeación, la calidad y la innovación se consolidan como parte de la cultura institucional que nos fortalece y nos permite alcanzar las metas planteadas.

Por supuesto que el éxito estudiantil, el bienestar universitario y la internacionalización deberán crecer y consolidarse, alcanzando así para toda la comunidad universitaria el mejor ambiente posible para crecer en lo personal y profesional.

Para finalizar, todo lo planteado en el PDI 2016-2021 será posible solo con el compromiso de todos; es por eso que quiero invitarlos a trabajar con entusiasmo porque solo así lo lograremos, pero quizás más importante aún es que el país requiere de grandes esfuerzos de todos. Con estos esfuerzos podemos hacer realidad que en la Universidad El Bosque *LA CALIDAD DE VIDA, ES COMPROMISO DE TODOS.*

Mil gracias a todos

**Rafael Sánchez París**  
Rector



## Introducción

El Plan de Desarrollo, realizado con la participación de la comunidad universitaria, establece los aspectos en los cuales la Universidad concentrará sus acciones para el siguiente quinquenio en coherencia con la realización óptima de la Misión, Visión, Proyecto Educativo Institucional y Orientación Estratégica Institucional, mediante el cumplimiento de las funciones misionales: formación integral, investigación y responsabilidad social universitaria, en pro de la cultura de la vida, su calidad y su sentido.

El Plan de Desarrollo Institucional 2016 - 2021, se enmarca en el ciclo de la Autoevaluación - Planeación - Calidad, en coherencia con el Modelo de Gestión Institucional. Fortalece la cultura de la calidad y de la planeación, en la medida en que parte de una evaluación y construcción participativa, soportado en la autoevaluación. Es un plan retador, pertinente, innovador y flexible.

El presente documento de Plan de Desarrollo se compone de tres capítulos.

El primer capítulo se denomina “autoevaluación, evaluación y planeación” y se presenta en él la información sobre el seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016, la descripción sobre el proceso de Autoevaluación Institucional en 2014 y a partir de él los principales hallazgos que orientaron el respectivo plan de mejoramiento y consolidación. Se hace una breve referencia a los procesos de Autoevaluación Institucional, de programas y evaluación externa y se mencionan los hitos significativos en el proceso de planeación 2016 – 2021.

En el segundo capítulo “análisis del contexto” se presenta en primera instancia la información y análisis relacionado con el contexto externo a nivel internacional y nacional, en donde se resaltan los aspectos significa-

tivos asociados con las tendencias de la educación superior a nivel mundial y en Colombia, que marcan el horizonte hacia el cual se dirigen las acciones de la Universidad. Posteriormente se presenta el contexto interno en donde se hace referencia a aspectos particulares y significativos de la Universidad El Bosque en cuanto a su Historia, Misión, Visión, Proyecto Educativo, Orientación Estratégica, Objetivos Institucionales de Aprendizaje, Políticas Institucionales y finaliza con un resumen estadístico que permite conocer la Universidad en cifras.

En el tercer capítulo se muestra con detalle el Plan de Desarrollo, realizando una descripción general del mismo y exponiendo los cimientos, pilares y estrategias con los respectivos programas y proyectos que lo componen. En total, el plan está compuesto por 20 programas y 51 proyectos.

La construcción colectiva del Plan de Desarrollo ha sido un proceso valioso para la Institución y la comunidad universitaria no solo porque refuerza la cultura de la planeación y la calidad, sino porque permitió tener información y puntos de vista de los diferentes actores de la Universidad, quienes desde su experiencia y conocimiento aportaron ideas, conceptos, estrategias y debatieron planteamientos que enriquecieron cada uno de los elementos del plan. El compromiso ahora está en la implementación y seguimiento del plan que redundará en la calidad de la Educación Superior en Colombia y en la que se ofrece en la Universidad El Bosque al servicio de la sociedad en general para construir un mejor país y una mejor sociedad.





## **Agradecimientos**

El Claustro, el Consejo Directivo, el Rector, los Vicerrectores y las directivas de la Universidad El Bosque, expresan su reconocimiento a todas y cada una de las personas que hicieron posible llevar a cabo la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021. La Universidad, asumiendo la responsabilidad expresada en su Misión, en el Proyecto Educativo y la Orientación Estratégica Institucional trabaja día a día por alcanzar la excelencia, brindando servicios de calidad y de alto impacto social.

Como en todo reconocimiento es casi imposible mencionar con nombre propio a todas las personas que con su compromiso y dedicación permitieron llevar a cabo con éxito este proceso. Sin embargo, es preciso agradecer a los estudiantes, egresados, profesores, personal administrativo y de servicios, empleadores, sector externo, comunidad en general y grupos específicos de trabajo, quienes con su sentido de pertenencia y participación en los procesos de autoevaluación y planeación, permitieron llevar a feliz término este nuevo Plan de Desarrollo Institucional.



# 1. Autoevaluación, Evaluación y Planeación

El Modelo de Gestión Institucional es el conjunto de actividades interrelacionadas, que sirve como marco de referencia para definir qué quiere lograr la Universidad (Planear), determinar cómo hacerlo (Ejecutar), medir si se está logrando (Controlar y Analizar) y adquirir la capacidad de realizar cambios, estableciendo oportunidades de aseguramiento y mejoramiento (Retroalimentar).

En este marco, la Universidad cuenta con un Modelo de Autoevaluación Institucional que se hace explícito en la Política de Calidad y Planeación y que pretende que la Universidad mejore el cumplimiento de sus funciones sustantivas: docencia, investigación y responsabilidad social universitaria, basadas en su Misión, Visión, Enfoque Biopsicosocial y Cultural y su Orientación Estratégica Institucional.

## 1.1 Seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016

Como producto del análisis y reflexión del proceso de autoevaluación realizado en el año 2009, se originó un Plan de mejoramiento y consolidación, compuesto por seis líneas estratégicas; en la línea 1 “Planeamos la Universidad que queremos construir” y la línea 2 “Diseñamos nuestra Universidad para el futuro”, se desarrollaron los procesos de planeación de la Universidad y su trabajo consistió en la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional 2011–2016.

Este plan consagró los lineamientos de desarrollo para el 2011-2016 desde la Orientación Estratégica Institucional que se concretó en el desarrollo de los ejes, programas y proyectos, que en conjunto marcaron el horizonte de la acción colectiva universitaria al 2016.

Llegando al quinto año de implementación de este plan quinquenal, se realiza el estado de avance de los diferentes proyectos, el cual se obtuvo al comparar lo alcanzado contra los objetivos planteados, utilizando una escala cualitativa, en relación con el tiempo total de ejecución del PDI, así: bajo (avance del 1% – 25%), medio (avance del 26% – 50%), alto (avance del 51% – 75%), muy alto (avance del 76% – 100%).

De acuerdo con lo anterior, se resalta que el 76% de los proyectos tuvieron un estado de avance “muy alto”, seguido del 21% en estado “alto” y 3% en el estado “medio” que corresponde a los proyectos “fortalecimiento de la relación con la empresa” y “fortalecimiento de la relación con las empresas multinacionales”.

A partir de esta información también se destacan los promedios de avance de cada eje estratégico. De esta manera, para el eje estratégico 1 Desarrollo Estratégico y de Calidad, el 70,6% de los proyectos tuvieron un avance muy alto, el 17,6% un avance alto y el 11,8% un avance medio. En el eje 2 Desarrollo Académico, el 77,8% de los proyectos tuvieron un avance muy alto y el 22,2% un avance alto; para el eje 3 Éxito Estudiantil, se evidencia que un 76,5% de los proyectos tuvieron un avance muy alto, el 23,5% un avance alto; en cuanto al eje 4 Construimos un mejor equipo, se encuentra que el 69,2% de los proyectos tuvieron un avance muy alto y el 30,8% un avance alto; para el eje 5 Desarrollo del entorno para el aprendizaje, se evidencia que el 91,7% de los proyectos tuvieron un avance muy alto y un 8,3% un avance alto. Esta información permite evidenciar el alto grado de cumplimiento del PDI 2011–2016.

## 1.2 Proceso de Autoevaluación Institucional – 2014

El modelo de Autoevaluación Institucional presenta especificidades propias del Modelo de Gestión Institucional que sirve como marco de referencia para definir lo que la Universidad quiere lograr, cómo hacerlo, medir

si lo está logrando y establecer oportunidades de aseguramiento y mejoramiento, lo que favorece un alto impacto en los resultados, en el cumplimiento de los objetivos y el fortalecimiento de la cultura de mejoramiento continuo.

Para la Universidad la calidad se concibe como la realización óptima de la Misión, mediante el cumplimiento de las funciones misionales: formación integral, investigación y responsabilidad social universitaria; así como el compromiso adquirido con la comunidad universitaria y la adopción permanente de mecanismos de mejoramiento continuo. Concibe la gestión de la calidad y la planeación como procesos complementarios y sinérgicos y trabaja intensamente por la cultura de la planeación y la calidad, a través de la autoevaluación, autorregulación y autocontrol.

En coherencia con lo anterior, la autoevaluación es un ejercicio profundo, sincero y capaz de valorar sus aciertos y desaciertos, tanto en el cumplimiento de los requisitos necesarios para el logro de la calidad académica, como en los procesos y resultados por los que pretende tender a la excelencia. A continuación se presentan algunos aspectos relacionados con el proceso de Autoevaluación Institucional que se desarrolló en el año 2014.

### 1.2.1 Antecedentes

En la Universidad El Bosque, la autoevaluación y la autorregulación son pilares fundamentales para el desarrollo estratégico y el mejoramiento continuo. En coherencia con este compromiso, El Claustro ha ratificado la directriz de adelantar las tareas necesarias para consolidar la cultura de la calidad en la Institución, que permita un mejor ejercicio de la autonomía universitaria, reflejada en una autorregulación y Autoevaluación Institucional.

En concordancia con ello, tanto en el eje estratégico 1 del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016 (Desarrollo Estratégico y de Calidad) como en la Política de Calidad y Planeación, se promueve el fortalecimiento del Modelo de Autoevaluación Institucional y de la cultura de la calidad a través de la autoevaluación, la autorregulación y el autocontrol que permite diagnosticar y generar acciones de mejoramiento, producto del desarrollo de procesos de autoevaluación continuos, que involucran a toda la comunidad universitaria y a personas del sector externo que tienen relación con la Institución.

El proceso de Autoevaluación Institucional inició con una fase de organización y socialización que se adelantó en 2012. En esta fase se realizaron las actividades necesarias para preparar a la Institución para el nuevo gran ciclo

evaluativo. Con ello se concentraron los esfuerzos en consolidar la cultura de la calidad, compartir el compromiso institucional con el mejoramiento continuo, divulgar y explicar el proceso de autoevaluación y los procesos de evaluación externa, además de comunicar el estado actual de la Universidad en los diferentes ámbitos.

Para el desarrollo exitoso de este proceso, se conformaron comités de trabajo con funciones y responsabilidades específicas que aseguraron el cumplimiento del cronograma fijado y que permitieron analizar y establecer lineamientos y actividades asociadas con dicho proceso. De esta manera, se contó con el Comité Directivo de Autoevaluación Institucional y el Comité Operativo.

De otro lado, acogiendo al modelo del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) para la Acreditación Institucional, la Universidad estableció grupos de trabajo por factor, con un coordinador de grupo, quienes fueron los encargados de conocer, apropiarse y articular todo lo relacionado con el tema del factor asignado. Se identificaron indicadores documentales, numéricos y de apreciación y a partir de ello, se recopilaron y documentaron experiencias institucionales y de las Unidades académicas y administrativas, para el abordaje de cada una de las características contempladas en el modelo.

Para obtener la información de apreciación, se desarrollaron instrumentos conformados por preguntas de opinión a las que se les aplicó la técnica de validez de contenido, para identificar lo adecuado y pertinente de las preguntas y así medir cada uno de los aspectos, utilizando como jueces expertos a los integrantes de la comunidad universitaria que tuvieran conocimiento del factor, característica e indicador que fue abordado en cada pregunta. El diligenciamiento de los instrumentos se realizó por medio del sistema SALA de la Universidad.

Previamente al ejercicio de autoevaluación se realizó el proceso de ponderación, que involucró a los diferentes actores de la comunidad universitaria: estudiantes, académicos, directivos, personal administrativo y egresados. En mesas de trabajo se estudió el factor, sus características e indicadores, lo que permitió entender el contexto, alcance y dimensión a partir de lo cual se debatió sobre la importancia de cada característica para la Institución.

Posteriormente se procedió a la emisión de juicios de calidad, durante la Jornada de Autoevaluación Institucional del 5 de agosto de 2014. Para juzgar el grado de cumplimiento se siguieron los criterios recomendados por el CNA utilizando una escala de 1 a 5.

La jornada de autoevaluación se realizó en 12 grupos de trabajo, de tal forma que a cada uno le correspondió la calificación de un factor. Cada mesa, dirigida por el coordinador, tuvo en cuenta y analizó los elementos que se abordan en la guía del CNA, la información presentada en los documentos de trabajo e información anexa y la experiencia que tenían sobre el tema en la Institución. A partir de este análisis y de la escala propuesta, se otorgó un valor numérico del cumplimiento, el cual se acompañó de la respectiva justificación. De este ejercicio se obtuvo la apreciación global de la calidad de la Institución con respecto a cada una de las características y factores.

Con la ponderación y su correspondiente calificación del grado de cumplimiento se obtuvo la valoración de las características y del factor, información fundamental para juzgar cuán cerca está la Institución del logro máximo de la calidad.

## 1.2.2 Hallazgos en el cumplimiento de las características

Con base en el análisis realizado en el proceso de autoevaluación, se resaltan los siguientes hallazgos en el cumplimiento de los factores y características.

### 1.2.2.1 Misión y Proyecto Institucional

La Universidad El Bosque, cuenta con una Misión claramente establecida, la cual enmarca y articula el desarrollo de las funciones sustantivas con su carácter de Institución de Educación Superior.

La adopción del modelo bio-psico-social que ha diferenciado a la Universidad El Bosque, en su quehacer académico y el proceso mismo de la docencia a nivel de educación superior, ha hecho que se articulen las dimensiones biológica, psicológica y social en torno a propuestas innovadoras y resolutivas frente a las condiciones económicas, sociales, culturales y académicas propias del medio.

Los resultados evidencian que existe una plena correspondencia entre lo estipulado en la Misión Institucional y los procesos académicos y administrativos de la Universidad, ofreciendo las condiciones propias para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Institución.

### 1.2.2.2 Estudiantes

Se evidencia una apropiación de la cultura del éxito estudiantil, partiendo desde las directivas, las facultades y el equipo de trabajo (decanos, secretarios académicos y docentes); la caracterización bio-psico-social y académica de los estudiantes; la disminución de la deserción anual de 7,0% en 2012-1 a 6,2% en 2013-2; el seguimiento académico de los estudiantes; la identificación de causas de deserción y por tanto, la identificación de estrategias que permitan el éxito de los estudiantes.

Se destaca el plan de apoyo a estudiantes en beneficio de su permanencia en condiciones de calidad, a través del seguimiento, las becas y las ayudas económicas relacionadas con el desempeño académico y las condiciones de vulnerabilidad.

Los estudiantes representan el pilar fundamental del quehacer de la Institución, por ello la Universidad ha evolucionado el concepto de gestión y control de la “deserción” al de “éxito estudiantil”, lo que supone un entorno de aprendizaje adecuado para la calidad de vida del estudiante que incluye el bienestar integral en su proceso de formación y el diseño y desarrollo de prácticas que permitan mejorar los indicadores de retención y graduación estudiantil, fortaleciendo en el estudiante las habilidades para gestionarse, hasta convertirse en ciudadanos responsables y exitosos que generen valor en la sociedad.

### 1.2.2.3 Profesores

Se destaca que la elaboración de la Política de Gestión del Talento Humano Académico ha permitido que la Universidad consolide un entorno con las condiciones propicias para la satisfacción de las expectativas académicas y laborales.

Lo anterior se evidencia en: a) la formación docente en los niveles de maestría y doctorado, b) el fortalecimiento de la política de vinculación y contratación docente de manera que logre consolidarse una planta profesoral con mayores tiempos de vinculación que permita darle continuidad a los procesos de docencia, investigación y proyección que la Universidad está empeñada en desarrollar, y c) la generación de estímulos económicos a la producción docente.

La Universidad considera a sus académicos como el verdadero generador y propagador de conocimientos así como el pilar fundamental para el fortalecimiento de la misma, por ello cuenta con una planta apropiada en

cantidad, dedicación y niveles de formación lo que permite asignar las cargas a sus profesores de manera equitativa y suficiente.

#### 1.2.2.4 Procesos Académicos

La Universidad en el marco de su PDI 2011-2016, estableció una serie de programas que están relacionados con la manera de articular los referentes del estudiante, el aprendizaje, la internacionalización, la inclusión progresiva de la segunda lengua en los procesos curriculares, la implementación de las TIC en el proceso de fortalecimiento curricular, la atención a la necesidad de orientar los programas hacia el aprendizaje y el estudiante, la flexibilización de los procesos curriculares permitiendo que el estudiante autogestione su proceso formativo, la consolidación en la formación de bioética y humanidades, aspectos reconocidos como fortaleza en los procesos formativos de la Universidad.

Se resalta el modelo pedagógico centrado en el aprendizaje significativo y en el desarrollo de competencias, el esfuerzo en las TIC al servicio de los procesos misionales y de apoyo, el conocimiento del Plan de Desarrollo y el Modelo Pedagógico Institucional por parte de estudiantes y docentes, lo cual genera compromiso e identidad en la comunidad académica.

#### 1.2.2.5 Investigaciones

Los principales avances en investigación se reflejan en la elaboración y puesta en marcha del Plan de Desarrollo de Investigaciones en el que la investigación formativa se articula con la formación científica a través de la vinculación de estudiantes a los proyectos y a los semilleros de investigación, así como en la selección de estudiantes sobresalientes que tengan interés en desarrollarse como investigadores.

La Universidad ha consolidado, entre otros, los siguientes aspectos: a) desplegar mayores esfuerzos en la formación docente en los niveles de maestría y doctorado, como condición para el desarrollo investigativo deseado y para atender a los requerimientos de una docencia de alta calidad tanto en el pregrado como en el posgrado, y b) concentrar esfuerzos en aquellos grupos y líneas de investigación con un mayor potencial de desarrollo y correspondientes con áreas académicas de desarrollo prioritarias para la Institución, las cuales requieren mayor precisión.

La Universidad cuenta con políticas institucionales de investigación que permiten orientar y desarrollar la investigación en el marco del PDI en el que se prioriza la salud y la calidad de vida. Las políticas de investigaciones,

centran su atención en la gestión y transferencia del conocimiento, que en unión con el Plan de Desarrollo Institucional de Investigaciones permiten orientar la investigación en la Universidad y operacionalizar por medio de proyectos y actividades concretas este quehacer.

#### 1.2.2.6 Pertinencia e Impacto Social

En el marco del programa de “fortalecimiento de la relación con los grupos de interés” del Plan de Desarrollo se muestra un afianzamiento de los lazos de cooperación con los distintos agentes del Estado, la empresa, instituciones afines, sociedad civil y organizaciones no gubernamentales, lo que ha permitido conocer y aprovechar todas las posibilidades de contribución mutua en el desarrollo de la Institución y de la sociedad.

Por su parte, el CNA menciona la impronta de formación integral correspondiente con su enunciado misional y el Proyecto Educativo Institucional, especialmente en las áreas de la salud. La Universidad realiza la función sustantiva de la responsabilidad social universitaria, manteniendo la interacción y el diálogo constante con la comunidad a partir de la articulación con la docencia y la investigación, hacia una perspectiva local, regional e internacional, a través del desarrollo de acciones pertinentes y diversas para contribuir a la solución de las problemáticas de la comunidad y el mejoramiento de su calidad de vida. Evidencia de ello se encuentra en la Política Institucional de Responsabilidad Social Universitaria.

#### 1.2.2.7 Autoevaluación y Autorregulación

Sobre este aspecto se destacan como logros significativos: a) la generación de una política de calidad articulada a la estrategia de planeación institucional, b) los avances en el proceso de desarrollo de un modelo de Autoevaluación Institucional, el cual compromete tanto las Unidades académicas como administrativas, c) el Sistema de Información que provee gran cantidad de datos utilizables en los procesos de toma de decisiones estratégicas y del día a día institucional, y d) el esfuerzo por desarrollar una cultura de la planificación evidenciada en el Plan de Desarrollo Institucional, el cual cuenta con mecanismos de seguimiento y direcciona todos los procesos institucionales en función del cumplimiento de la Misión.

Es de resaltar el grado de apropiación de la cultura evaluativa fortalecida por parte de los entes académicos y administrativos de la Universidad. Hoy en un proceso dinámico y constante, todos evaluamos todo, buscando

hacer un uso más eficiente de los recursos para lograr el cumplimiento de nuestro proyecto en la Institución.

#### 1.2.2.8 Bienestar Universitario

Se resalta la existencia de políticas referidas al bienestar universitario. La comunidad universitaria calificó como una fortaleza la estructura, los recursos y servicios para el bienestar universitario.

Es así como desde la gestión del Departamento de Bienestar Universitario la Institución atiende de manera permanente diversas actividades en las que los miembros de la comunidad universitaria interactúan construyendo vínculos que dinamizan la vida universitaria.

#### 1.2.2.9 Gobierno, Administración y Gestión

Se destaca a nivel institucional el compromiso con la calidad demostrado en la revisión de la estructura institucional con la identificación de las respectivas responsabilidades y relaciones. La comunidad universitaria califica que se cumple en alto grado la característica de administración, gestión y funciones institucionales.

La estructura organizacional planteada por la Universidad permite y facilita la gestión institucional, dando alcance a los objetivos y metas planteadas con relación a la docencia, la investigación y la responsabilidad social universitaria.

#### 1.2.2.10 Recursos de Apoyo Académico y Planta Física

Se resalta el compromiso de la Universidad con la calidad demostrada en las mejoras al campus y las correspondientes proyecciones de la infraestructura institucional.

La Universidad, consciente de la necesidad de contar con espacios con calidad para el apoyo de los procesos de formación, investigación y responsabilidad social universitaria, busca crecer y mejorar los espacios físicos, los recursos y servicios de manera estratégica, integrando su campus a los procesos de aprendizaje y desarrollo de la comunidad, para favorecer el éxito estudiantil.

#### 1.2.2.11 Recursos Financieros

La Universidad reconoce que la planeación financiera es un pilar fundamental en su plan de desarrollo. La Institución se ha caracterizado por el manejo transparente y eficiente de los recursos, que soportan las funciones misionales.

Durante su funcionamiento la Universidad ha constituido un patrimonio propio que sirve de sustento a todas sus actividades, destacándose su solidez financiera gracias a la Política de Administración de Recursos Financieros.

### 1.3 Plan de Mejoramiento y Consolidación

La autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo de calidad, que no implica acciones aisladas sino la producción de un círculo virtuoso que involucra a toda la comunidad universitaria reflejada en sus académicos, directivos, estudiantes, egresados, administrativos y empleadores, privilegiando que el proceso de autoevaluación y planeación institucional sea participativo.

En coherencia con el modelo planteado por la Universidad para el análisis de factores tanto internos como externos (CIMA), los resultados obtenidos de la autoevaluación permitieron identificar Oportunidades de Consolidación y Oportunidades de Mejoramiento que fueron organizadas en factores y características acordes con el modelo del CNA y alineadas con el Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016, y que corresponden a las actividades internas que desarrollaría la Universidad en relación con los procesos de Dirección, Docencia, Investigación y Servicio, y todos aquellos procesos de apoyo que permiten el adecuado funcionamiento de la Institución.

Con estos insumos, se procedió a la elaboración del Plan de Consolidación y Mejoramiento, que incorpora las acciones que la Institución ejecutará o se encuentra ejecutando y que están articuladas con el Plan de Desarrollo 2011 – 2016. Este Plan define las acciones, objetivos y metas requeridas para fortalecer las oportunidades de consolidación y atender las oportunidades de mejoramiento. El plan contiene: características asociadas al modelo CNA, oportunidades de consolidación o mejoramiento, ejes del Plan de Desarrollo Institucional, Objetivo, Acciones, Metas, Cronograma, Responsables, Recursos, Presupuesto, Indicadores generales. El plan está compuesto por 20 oportunidades de mejoramiento y 52 oportunidades de consolidación, las cuales son atendidas a través de 134 acciones.

## 1.4 Oportunidades de consolidación y mejoramiento planteadas por los pares en el proceso de evaluación externa con fines de Acreditación Institucional.

En el marco de la solicitud que realizó la Universidad El Bosque para obtener su Acreditación Institucional, en abril de 2015 se contó con la visita de pares institucionales quienes identificaron en su informe oportunidades de consolidación y mejoramiento de la Universidad. Estos aspectos, como todos los de evaluación, fueron tenidos en cuenta como insumo para el planteamiento del Plan de Desarrollo. A continuación se destacan los de mayor relevancia:

- Compromiso de las personas que integran la comunidad académica con el ideario de la Institución y el enfoque Bio-Psico-Social y Cultural. Este aspecto fue considerado como factor diferenciador de la Universidad.
- Crecimiento coherente de la Institución en lo académico, administrativo y financiero.
- Conciencia creciente en todos los miembros de la comunidad sobre la importancia del rendimiento de cuentas y el reconocimiento del sector.
- Reconocimiento de los profesores del apoyo que la Institución otorga a su formación como docentes y en sus disciplinas.
- Se resalta el avance en la flexibilidad curricular contando con un 10% de la misma en los programas.
- La integralidad curricular se favorece por la presencia de las humanidades y la bioética.
- Se destaca el compromiso con la segunda lengua para estudiantes, profesores y personal administrativo.
- Desarrollo de la planta física de la Institución
- Existencia de una política de Bienestar Universitario. Los programas son apreciados por los estudiantes y se cuenta con una aplicación adecuada de los recursos para los servicios que se ofrecen.
- La Universidad cuenta con procesos de autoevaluación y autorregulación con una trayectoria desde el inicio de la Institución y la gestión de la calidad y el mejoramiento continuo.

- Implementación de sistemas de información académica y administrativa.
- Organización eficiente para el manejo financiero.
- Se destaca la importancia de consolidar una política de investigación precisa y clara y el desarrollo de una estrategia de mejoramiento de la productividad intelectual de los docentes centrados en investigación.
- Es importante fortalecer la política de internacionalización y lograr mayor cooperación interinstitucional de orden regional y global.
- Se sugiere buscar mecanismos que permitan diversificar los ingresos institucionales.

## 1.5 Autoevaluación de programas y evaluación externa

En la Misión, el PEI, la OEI y el PDI la Universidad formula claramente los resultados que espera alcanzar. En coherencia con ellos, la Universidad ratifica su compromiso con la calidad, realizando procesos de autoevaluación continuos tanto a nivel general como en las Unidades académicas, que permiten identificar oportunidades de consolidación y mejoramiento en función de las cuales se plantean los planes de mejoramiento y de desarrollo.

Este compromiso se encuentra reflejado en el Modelo de Gestión Institucional y en la Planeación, Ejecución, Control, Análisis y Retroalimentación, lo que se logra gracias a la cultura de la calidad y la planeación que se refuerza continuamente en la Universidad, reflejada en los procesos de autoevaluación y de planeación articulados con todos los estamentos de la Institución a partir de la participación de las Unidades académicas y administrativas.

En este sentido, todas las Unidades académicas realizan continuamente ejercicios de autoevaluación en coherencia con el Modelo de Autoevaluación Institucional que permite establecer sus respectivos planes de mejoramiento y realizar un análisis a partir del cual identifican si sus programas se encuentran preparados para presentarse al proceso de evaluación externa. De esta manera, se resalta como resultado que la Universidad cuenta con 6 programas con acreditación de alta calidad (Medicina, Odontología, Ingeniería Ambiental, Enfermería, Licenciatura en Educación Bilingüe, Diseño Industrial) y 9

programas en proceso de acreditación (Psicología, Licenciatura en Pedagogía Infantil, Ingeniería Industrial, Biología, Ingeniería de Sistemas, Formación Musical, Instrumentación Quirúrgica, Especialización en Dermatología, y Especialización en Pediatría).

## 1.6 Proceso de planeación 2016 – 2021

Como se encuentra planteado en la Política Institucional de Calidad y Planeación "la planeación universitaria en el país, se ha constituido en un mecanismo eficaz para encontrar los caminos que permitan una concreción más eficiente y eficaz de la responsabilidad que tienen las instituciones de educación superior para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión". En este marco y en coherencia con el Modelo de Gestión Institucional y la Cultura de Planeación Institucional, se desarrolló e implementó el Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016; así mismo se realizó el proceso de Autoevaluación Institucional 2014 que permitió obtener los insumos necesarios para elaborar el Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021. A continuación se presentarán los antecedentes y el desarrollo de este nuevo proceso de planeación.

### 1.6.1 Antecedentes

La Universidad ha contado con Planes de Gestión Rectoral y recientemente con el Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016. Este último inició su implementación en 2011 en el marco de 5 ejes y 3 programas transversales a estos ejes. Los ejes fueron: 1) Desarrollo estratégico y de calidad, 2) Desarrollo Académico, 3) Éxito Estudiantil, 4) Construimos un mejor equipo, y 5) Desarrollo del entorno para el aprendizaje. Los programas transversales de estos ejes fueron la internacionalización, las TIC y el Bienestar Universitario. Durante el tiempo de vigencia del Plan de Desarrollo se realizó el respectivo seguimiento que permitió identificar el nivel de cumplimiento de los programas y proyectos y sirvió de insumo para identificar los elementos que tendría el nuevo Plan de Desarrollo.

Adicionalmente, y como producto del ejercicio de autoevaluación realizado en 2014 y de la evaluación externa por parte del CNA en 2015, se identificaron los principales aspectos que deberían incluirse en el nuevo

plan que fue construido con la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria quienes a partir de su experiencia, las actividades que desempeñan en la Universidad y del análisis de los resultados de los diferentes procesos de autoevaluación, identificaron los elementos centrales en los cuales debía enfocarse el nuevo plan.

Como apoyo al proceso de planeación, se contó con los Comités Directivo y Operativo de Planeación conformados por el Presidente de El Claustro y el del Consejo Directivo, el Rector, los Vicerrectores, el Director de la División de Evaluación y Planeación, un Representante de los Egresados, un Representante de los Estudiantes, un Representante de los Profesores y los coordinadores de cada uno de los cimientos, pilares y estrategias. Estos comités tuvieron la función de planear, revisar, analizar y ajustar el mismo proceso de planeación con miras a la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional.

Además, para orientar este trabajo, la Universidad realizó diferentes jornadas de planeación, que se concentraron en algunos focos particulares y que permitieron tener información valiosa para estructurar el Plan de Desarrollo 2016 – 2021. A continuación se presenta con mayor detalle lo trabajado durante estas jornadas.

### 1.6.2 Desarrollo del proceso

La elaboración del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021 implicó el desarrollo de cinco jornadas de planeación institucional, en las cuales se contó con la participación de representantes de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, egresados y administrativos), representantes de las instancias internas y la intervención de conferencistas expertos nacionales e internacionales. Para el desarrollo exitoso del proceso se conformaron equipos de trabajo con funciones y responsabilidades específicas donde los líderes de los grupos se encargaron de articular las propuestas de planes y proyectos correspondientes a cada uno de los ejes y líneas estratégicas.

Para apoyar el trabajo de los grupos, en cada una de las jornadas de planeación se contó con asesores expertos como el Dr. Giuseppe Colasurdo - Presidente de la Universidad de Texas, el Dr. Juan Cristóbal Cobo Romani - Investigador del Instituto de Internet de la Universidad de Oxford, el Dr. Jairo Alfonso Téllez - Consejero del Consejo Nacional de Acreditación, y el Dr. Carlos Lugo Silva - Jefe del Sistema de Innovación Educativa con Uso de Nuevas Tecnologías del Ministerio de Educación Nacional, entre otros,

quienes realizaron aportes que, junto con los referentes bibliográficos seleccionados, sirvieron de insumo para nutrir las propuestas de los equipos de trabajo. A continuación se mencionan brevemente las actividades y temáticas de cada una de las jornadas de planeación.

### 1.6.2.1 Primera Jornada – Análisis de Contexto Interno y Externo

La primera jornada de planeación institucional se llevó a cabo los días 10 y 11 de junio de 2015, contó con la asistencia de 280 personas y tuvo la presentación de expertos nacionales e internacionales en el marco del tema de “Tendencias y Retos de la Educación Superior, análisis de los contextos interno, externo nacional y externo internacional”. En esta Jornada se realizó un taller que contó con la participación de la comunidad universitaria dividida en 20 mesas de trabajo en las que debatieron, a partir de la documentación revisada y de las temáticas que se trataron en el panel de expertos, sobre aquellos aspectos significativos de la Educación Superior que correspondían al contexto interno (10 mesas de trabajo), contexto externo nacional (5 mesas de trabajo) y contexto externo internacional (5 mesas de trabajo) de la Universidad El Bosque y que debían ser tenidos en cuenta en la elaboración del Plan de Desarrollo 2016 – 2021.

Cada grupo identificó y ubicó en una matriz las oportunidades de consolidación, mejoramiento, innovación y adaptación de los siguientes aspectos: a) nivel estratégico y calidad, b) docencia, c) investigación, d) innovación, e) emprendimiento, f) responsabilidad social, g) estudiantes, h) talento humano, i) Bienestar Universitario, j) recursos y ambiente de aprendizaje, k) internacionalización. Los resultados de este taller fueron analizados y categorizados por el Comité de Planeación Institucional y a partir de ello se realizó una matriz que permitió identificar las principales categorías detectadas y las oportunidades de consolidación y mejoramiento que se plantearon en las mesas de trabajo y que serían insumo para establecer los elementos principales del Plan.

### 1.6.2.2 Segunda Jornada – Componentes del Plan de Desarrollo

La segunda jornada de planeación, realizada el 2 y 3 de septiembre de 2015, tuvo como temática principal las tendencias en Educación Superior y con base en ellas y en las categorías detectadas en la primera jornada, se identificaron los principales Programas y Proyectos del Plan de Desarrollo

Institucional 2016 -2021. Este evento también tuvo la presentación de expertos nacionales e internacionales y asistieron 93 participantes.

En esta Jornada se realizó un taller denominado “Identificación de componentes del Plan de Desarrollo Institucional (Programas y Proyectos)”. Para este taller se tuvieron 9 mesas de trabajo en las que, a partir de las principales categorías encontradas en el taller realizado en la Primera Jornada de Planeación y los aportes de los conferencistas invitados, se debatió acerca de una temática en particular (por mesa) y sobre ella los participantes identificaron los principales Programas y Proyectos que deberían ser tenidos en cuenta en el Plan. Las temáticas sobre las que se realizó la actividad fueron: a) Misión, Orientación Estratégica Institucional y Visión, b) Planeación, Innovación, Calidad, c) Talento Humano, d) Educación, e) Investigación, f) Responsabilidad Social, g) Éxito Estudiantil, h) Bienestar Universitario e i) Internacionalización.

Cada grupo identificó y ubicó en una matriz, para la temática que le correspondió, el nombre de los programas con su respectiva justificación y descripción, y para cada uno de ellos los correspondientes proyectos, también con justificación y descripción. Los resultados de este taller fueron analizados por el Comité de Planeación Institucional y se realizó la priorización y ajuste de los programas y proyectos que hacen parte del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021.

### 1.6.2.3 Tercera Jornada – Investigación y Transferencia

La tercera jornada se llevó a cabo el 23 de septiembre de 2015, contó con la asistencia de 38 personas y se tuvo la presentación de expertos nacionales e internacionales quienes abordaron el tema de la investigación y transferencia a nivel nacional e internacional.

En esta Jornada se realizó un taller denominado “Programas y Proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021 en Investigación y Transferencia”; para este se tuvieron 2 mesas de trabajo: una abordó la temática de investigación y otra la transferencia. Sobre estos aspectos, los participantes de la mesa debatieron (teniendo en cuenta los aportes de los expositores, la bibliografía revisada y los resultados de las dos primeras jornadas) sobre los proyectos de estos dos programas de investigación, con su respectiva descripción y justificación.

La información que se obtuvo de este taller fue revisada y organizada por parte de la Vicerrectoría de Investigaciones y el Comité de Planea-

ción, para identificar los proyectos que componen los programas del pilar de Investigación.

#### 1.6.2.4 Cuarta Jornada – Innovación y TIC

La cuarta jornada se realizó los días 12 y 13 de noviembre de 2015, y tuvo una asistencia de 198 personas; se contó con la presentación de experiencias significativas en el tema de innovación y TIC por parte de expertos nacionales e internacionales.

En esta Jornada se realizó el taller “Innovación en el quehacer institucional” en el que los participantes, organizados en 11 mesas de trabajo, debatieron acerca de la innovación aplicada para cada uno de los aspectos abordados en el Plan de Desarrollo y sobre ellos respondieron unas preguntas que fueron diligenciadas en una matriz. Se trabajaron las temáticas de: a) Innovación, aprendizaje y TIC; b) Docencia; c) Investigación; d) Responsabilidad Social; e) Calidad; f) Internacionalización; g) Bienestar Universitario; h) Éxito Estudiantil; i) Talento Humano; j) Procesos Administrativos; k) Tecnología, Audiovisuales, biblioteca, Servicios Generales, Desarrollo Físico y Mantenimiento. La información que se obtuvo de este taller se tuvo en cuenta para incorporar información relevante en lo planteado de los diferentes elementos del Plan de Desarrollo.

#### 1.6.2.5 Quinta Jornada – Responsabilidad Social Universitaria

El 29 de octubre de 2015 se realizó la quinta Jornada de Planeación cuyo tema principal fue la Responsabilidad Social Universitaria. Este evento contó con la participación de 40 miembros de la comunidad universitaria y la presencia de expertos nacionales quienes realizaron aportes significativos sobre el tema. En el marco de este evento los participantes respondieron el cuestionario de indicadores de Responsabilidad Social de Vallaes, posteriormente revisaron y discutieron el concepto y definición de Responsabilidad Social en la Universidad El Bosque a partir de las conferencias de los expertos, y finalmente realizaron el taller de “Identificación de Aspectos Relevantes para el Pilar de Responsabilidad Social Universitaria”.



## 2. Análisis del contexto

### 2.1 Contexto externo – Internacional – Nacional

Para analizar el contexto externo se procedió a revisar algunos documentos de carácter internacional y nacional que abordan los principales retos que tiene la Educación Superior hacia el futuro. A continuación se resaltan los hallazgos más significativos de esta revisión, que permiten visualizar hacia dónde va la Educación Superior en Colombia y en el mundo.

Uno de los aspectos que cobra gran importancia para las universidades en todo el mundo, está relacionado con la cobertura, acceso y equidad. En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), como uno de los objetivos de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible, ha propuesto “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”<sup>1</sup>.

En el marco de este objetivo las universidades deben ofrecer una educación de calidad que permita mejorar la vida de las personas y el desarrollo sostenible. Al respecto, y especialmente en el sentido de la cobertura, se resaltan los avances que, en cuanto al acceso a la educación, se han dado.

---

<sup>1</sup> Organización de Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La ONU establece dentro de las metas de este objetivo para el 2030<sup>2</sup>:

- a.** asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad;
- b.** aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento;
- c.** eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional;
- d.** garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible.

En el mismo contexto de la cobertura y la calidad, en Colombia, el Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 ha trazado como objetivo principal “construir una Colombia en paz, equitativa y educada, en armonía con los propósitos del Gobierno Nacional, con las mejores prácticas y estándares internacionales, y con la visión de planificación de largo plazo prevista por los objetivos de desarrollo sostenible”<sup>3</sup>.

La educación se resalta en el Plan como “el más poderoso instrumento de igualdad social y crecimiento económico en el largo plazo, con una visión orientada a cerrar brechas en acceso y calidad al sistema educativo, entre individuos, grupos poblacionales y entre regiones, acercando al país a altos estándares internacionales y logrando la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos”<sup>4</sup>. Lo anterior traza un compromiso significativo de las IES con la educación de la sociedad de manera justa y equitativa.

Como complemento de lo anterior, el CESU resalta que la educación superior es un derecho al cual pueden acceder los diferentes grupos poblacionales, lo que lleva a reflexionar sobre el acceso a la educación superior de todas las personas que tengan la motivación y la preparación suficiente<sup>5</sup>.

---

<sup>2</sup>Ídem.

<sup>3</sup>Congreso de la República de Colombia. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: “Todos por un nuevo país”.

<sup>4</sup>Ídem, p. 3

<sup>5</sup>Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

De otro lado, más de la mitad de la población mundial vive en zonas urbanas y, para 2050 se espera que esta cifra ascienda a más de 6.000 millones de personas<sup>6</sup>. Se estima que para entonces el 80% de la población urbana del planeta estará concentrada en ciudades y pueblos del sur en todo el mundo<sup>7</sup>. Según proyecciones, la proporción de ancianos de la población total se habrá duplicado en 2050<sup>8</sup>.

De acuerdo con la UNESCO, el crecimiento demográfico y la urbanización tienen consecuencias importantes para las asociaciones y los acuerdos institucionales que son necesarios para garantizar las oportunidades de recibir una educación adecuada y flexible, desde una perspectiva del aprendizaje a lo largo de toda la vida<sup>9</sup>. Por ello se prevé la necesidad de aumentar la oferta educativa para adultos suscitando ajustes en los contenidos de enseñanza y sus pedagogías.

En este sentido, la educación en el futuro tenderá a engrosar la cantidad de profesionales con posgrado y que los estudiantes se capaciten en habilidades para la vida y la ciudadanía<sup>10</sup>.

De otro lado, el compromiso por la ampliación de la cobertura en Colombia se evidencia en los datos comparativos del periodo 2005 – 2013; al respecto la tasa de cobertura bruta aumentó del 28.4% en 2005 a 45.5% en 2013. Adicionalmente se resalta el incremento de la población entre los 17 y 21 años que ingresaron a la Educación Superior<sup>11</sup>.

En este mismo sentido, entre 2009 y 2013 se aumentó más de 10 puntos porcentuales la tasa de absorción. Así mismo, se resalta que casi el 70% de los estudiantes que presentan las pruebas Saber 11 tienen la posibilidad de acceder a la educación superior. Según la UNESCO para el 2011

---

<sup>6</sup> Organización de Naciones Unidas. (2012). Word urbanization prospects. The 2011 Revision.

<sup>7</sup> United Nations Human Settlements Programme. (2015). Un-Habitat global activities report 2015.

<sup>8</sup> Organización de Naciones Unidas. (2013). Word population prospects. The 2012 Revision.

<sup>9</sup> Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). Replantear la Educación.

<sup>10</sup> Universidad de Monterrey. (s.f.). Define nuevas tendencias en la educación superior.

<sup>11</sup> Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

Colombia registró una tasa de cobertura del 40.8%, cerca del promedio de países de América Latina y el Caribe<sup>12</sup>.

Sobre la inclusión y equidad, se resalta también como un compromiso de las universidades iberoamericanas el incremento del acceso a la educación superior, especialmente de estudiantes provenientes de los hogares menos favorecidos, el refuerzo de las políticas de género, la atención a grupos con necesidades especiales y la defensa de la inclusión social<sup>13</sup>.

En coherencia con la equidad, los datos presentados por el CESU muestran que la mayor parte de los estudiantes que ingresan a la Educación Superior son de bajos recursos económicos lo que demuestra mayores oportunidades de acceso a la educación superior. Así mismo, se mantiene una distribución similar de porcentaje de matrículas por género: en 2013 los hombres ascendieron a 47,4% y las mujeres a 52,6% lo que evidencia equidad de género en el ingreso a la educación superior<sup>14</sup>.

Además de trabajar por una mayor cobertura y equidad, las Universidades deben velar por ofrecer educación de calidad. De acuerdo con esto, es importante que las IES garanticen la calidad de sus programas académicos mediante procedimientos de acreditación, bien sea de orden público o privado, con estándares internacionales y criterios rigurosos que permitan estimular la autorregulación y autoevaluación institucionales<sup>15</sup>.

En este sentido, se busca que las IES no solamente acudan a procesos de acreditación de corte nacional, sino que asuman el reto de autoevaluarse con modelos internacionales que abordan la calidad de la educación superior desde otras perspectivas. Esta iniciativa ha sido resaltada también por el Consejo Nacional de Acreditación quien ha estado trabajando en un plan piloto para la acreditación internacional de programas académicos; por ello se ha adelantado la colaboración del CNA con la Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (RIACES) y otras agencias de acreditación de países iberoamericanos<sup>16</sup>.

---

<sup>12</sup> Ídem

<sup>13</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>14</sup> Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

<sup>15</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>16</sup> Consejo Nacional de Acreditación. [s.f.]. Acreditación Internacional Regional.

En este mismo marco, el Ministerio de Educación Nacional ha consolidado su Sistema de Aseguramiento de Calidad articulando los mecanismos, procesos y medios para promover, garantizar, controlar y reconocer la calidad y pertinencia de instituciones y programas, a través de tres componentes: información, evaluación y fomento<sup>17</sup>.

Así, las universidades deben estar articuladas con estos componentes. Especialmente se resalta en el componente de evaluación, dos aspectos de gran importancia relacionados con la calidad: el registro calificado, que consiste en la verificación del cumplimiento de condiciones básicas de calidad para la oferta y el funcionamiento de programas académicos y la acreditación de alta calidad<sup>18</sup>.

En coherencia con lo anterior, para mayo de 2014 el 11.5% de las instituciones de educación de Colombia se encontraban acreditadas; en cuanto a programas académicos se encontraba acreditado: el 8% de los programas de pregrado, el 3.1% de las maestrías y el 6.8% de los doctorados<sup>19</sup>, datos que permiten tener información sobre el estado de los programas y la importancia de asumir el compromiso por la acreditación de los mismos en los diferentes niveles de formación.

Con respecto a la calidad de la Educación Superior, el Plan Nacional de Desarrollo plantea, que a partir del año 2018 los créditos y becas del ICETEX solo se destinarán para financiar programas que cuenten con acreditación de alta calidad o que pertenezcan a instituciones de educación acreditadas; de esta manera, la acreditación se convierte en un reto y un compromiso de las universidades con sus estudiantes y con la sociedad en general.

Este interés por la calidad en la Educación Superior, ha llevado al Ministerio de Educación Nacional a establecer para el año 2015 un Modelo de Indicadores de Medición de la Calidad – MIDE – a través del cual se buscó asegurar una mayor transparencia y visibilidad en la información reportada por las IES y generar un lenguaje común sobre el estado actual de la educación superior en Colombia<sup>20</sup>.

---

<sup>17</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>18</sup> Ídem.

<sup>19</sup> Ídem.

<sup>20</sup> Ministerio de Educación Nacional. (2015). Modelo de Indicadores del Desempeño de la Educación – MIDE

De acuerdo con este modelo, las universidades deben cumplir el compromiso del reporte de la información y velar porque los esfuerzos institucionales sean coherentes con el concepto teórico y con los indicadores de este modelo. Con el MIDE se establece una clasificación de las IES por tipo que, para el año 2015, fue: enfoque doctoral (7), enfoque maestría (26), enfoque pregrado (127) y especializadas (27)<sup>21</sup>.

Además, el modelo tiene en cuenta las dimensiones de: desempeño en pruebas estandarizadas (razonamiento cuantitativo, lectura crítica, competencias específicas), graduados (salario de enganche, empleabilidad, estudios de posgrado), docencia (docentes con doctorado, relación alumno docente, docentes con posgrado), investigación (artículos, investigadores COLCIENCIAS, patentes, obras artísticas), presencia y atracción (permanencia, generación de ingresos propios) e internacionalización (coautorías internacionales, inglés en saber Pro)<sup>22</sup>.

De otro lado, la globalización y la mundialización han llevado a que las universidades en el mundo concentren esfuerzos por fortalecer sus procesos de internacionalización, movilidad y visibilidad.

En coherencia con ello, es importante que las universidades flexibilicen los planes de estudio de sus programas académicos, de tal manera que se promueva la movilidad estudiantil; así mismo deben asumir el reto de realizar revisiones curriculares y establecer titulaciones novedosas, como el caso de la doble y conjunta titulación<sup>23</sup>.

La Carta de Río resalta que la internacionalización debe proyectarse en tres dimensiones: a) la mejora de la proyección, visibilidad y atractivo de las universidades iberoamericanas; b) el fortalecimiento de la cultura de internacionalización en la Institución, propiciando la participación en programas, redes y alianzas internacionales; y c) las posibilidades de atracción de estudiantes, investigadores y profesores internacionales<sup>24</sup>; de acuerdo con ello, las IES deben desarrollar estrategias que permitan favorecer dichos aspectos para incrementar la internacionalización y la movilidad, que le

---

<sup>21</sup> Ídem.

<sup>22</sup> Ídem.

<sup>23</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>24</sup> Ídem.

añade la posibilidad de ver la disciplina desde otras perspectivas y conocer los avances y necesidades de otras culturas.

La internacionalización es uno de los temas propuestos por el CESU para estructurar el sistema de educación. En este sentido, se han dado múltiples discusiones sobre lo que se entiende al respecto; se han introducido nuevos conceptos, como los de internacionalización en casa, internacionalización del currículo e internacionalización integral<sup>25</sup>.

Así mismo se refieren nuevos términos como la enseñanza sin fronteras, la enseñanza a través de las fronteras, la enseñanza global, la enseñanza en el exterior y el comercio internacional en los servicios de enseñanza. En general, el punto de partida de la internacionalización se refiere a que el conocimiento es universal<sup>26</sup>.

De acuerdo con lo anterior, es importante mencionar que aspectos como la movilidad universitaria, la transferencia de créditos, la comparación de estructuras de enseñanza y el reconocimiento de los títulos, se han venido desarrollando y afianzando, pero aún requieren tener una mayor consolidación<sup>27</sup>.

En este marco, es necesario resaltar el Programa Nacional de inglés 2015 – 2025 “Colombia, very well”, presentado por el Ministerio de Educación Nacional como un proyecto estratégico para la competitividad, que busca favorecer el mejoramiento de la educación y tiene entre sus componentes la calidad, acompañamiento y financiación para la Educación Superior en este ámbito<sup>28</sup>.

De otro lado, y como apoyo a la internacionalización, el Plan Nacional de Desarrollo apoya la formación en el exterior a partir de la convalidación de títulos en Educación Superior a través de procedimientos específicos para la convalidación de títulos extranjeros<sup>29</sup>.

Otro de los retos de las Universidades Colombianas se encuentra relacionado con la Educación Terciaria. El Plan Nacional de Desarrollo plantea la creación del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET), conformado

---

<sup>25</sup> Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

<sup>26</sup> Ídem.

<sup>27</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>28</sup> Ministerio de Educación Nacional. (2015). Programa Nacional de Inglés 2015-2025.

<sup>29</sup> Congreso de la República de Colombia. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: “Todos por un nuevo país”.

por la educación o formación posterior a la educación media, que tiene como objeto la promoción del aprendizaje a un nivel elevado de complejidad y especialización<sup>30</sup>.

Del mismo modo, el Plan establece la creación del Sistema Nacional de Acumulación y Transferencia de Créditos (SNATC) con el que busca afianzar los procesos de aseguramiento de la calidad, flexibilizar la oferta educativa, lograr la integración entre los diferentes tipos de educación, generar integración entre los diferentes niveles, mejorar las capacidades para enfrentar las pruebas nacionales e internacionales y afianzar las relaciones entre el sector educativo y el sector productivo<sup>31</sup>.

Al respecto, el CESU resalta que el Estado reconoce a la educación para el trabajo y el desarrollo humano como aspecto significativo en el proceso educativo de las personas. Se trata de la construcción de un pensamiento creativo e innovador, que le permite al ciudadano intervenir inteligentemente las realidades del entorno y ser creativo en el mundo laboral<sup>32</sup>.

Con respecto al tema de la educación, las universidades deben procurar tener un equilibrio entre conocimientos, habilidades y competencias, incorporar metodologías interdisciplinarias, facilitar la adquisición de destrezas profesionales, renovar los métodos de enseñanza - aprendizaje y extender el uso de las tecnologías digitales<sup>33</sup>.

En concordancia con lo anterior, se resalta que la mayoría de los estudiantes que culminan la educación secundaria ingresan a un nivel de formación universitario; así mismo se evidencia un crecimiento de los posgrados con mayor ingreso a programas de especialización (cerca de 21.000 estudiantes en el período), para el nivel de maestría aumentan algo más de 15.600 estudiantes y para doctorado cerca de 1.500. Los datos muestran que en el período 2010-2013, el crecimiento de la matrícula se concentró en programas tecnológicos y de posgrado, mostrando un mayor porcentaje de crecimiento en los de maestría y doctorado<sup>34</sup>. Estos datos evidencian la

---

<sup>30</sup> Ídem.

<sup>31</sup> Ídem.

<sup>32</sup> Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034

<sup>33</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>34</sup> Ídem.

importancia que tiene para las IES continuar favoreciendo y fortaleciendo la calidad de sus programas académicos y creando nuevos programas que permitan responder ante la demanda.

Así mismo, se evidencia el crecimiento de la oferta de programas en la modalidad virtual, lo que directamente impulsa y requiere el uso de las TIC y de una mayor conectividad<sup>35</sup>.

El CESU destaca que en los últimos años se ha dado un importante crecimiento hacia la virtualidad por parte de instituciones y programas de Educación Superior de tal forma que se ha incrementado la oferta educativa en esta modalidad. Con esta modalidad se promueve la inclusión, la movilidad social, la pluralidad y la multiculturalidad<sup>36</sup>.

Al respecto Martínez (2013) resalta que la educación a distancia y sus diversas modalidades de virtualidad deben ser entendidas como medios que contribuyen a consolidar un proyecto educativo. Son herramientas indispensables para asegurar la interacción entre los docentes y los estudiantes. El objetivo del uso de la tecnología es que el estudiante pueda interactuar con otros sin condicionarse a herramientas tecnológicas y cumplir con una formación de calidad<sup>37</sup>.

Esta virtualidad en la Educación Superior es un desafío de carácter cultural que requiere, en primera instancia, que los profesores se convenzan de sus beneficios y segundo que las IES asuman que las funciones sustantivas de la Educación Superior y todas las condiciones de calidad de los programas virtuales deben estar en una dimensión igual o superior a los programas de naturaleza presencial<sup>38</sup>.

Se destaca la consolidación del Sistema Nacional de Innovación Educativa con uso de TIC por parte del Ministerio de Educación Nacional, que busca aprovechar las ventajas de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para la innovación de las prácticas educativas. Para ello es importante tener en cuenta especialmente: la certificación de docentes en el

---

<sup>35</sup> Ídem.

<sup>36</sup> Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034

<sup>37</sup> Martínez, P. (2013). Prólogo. En: La Educación Superior a distancia y virtual en Colombia: nuevas realidades.

<sup>38</sup> Ídem.

uso de las TIC, la formación de docentes y directivos en el uso pedagógico de TIC, el desarrollo de la educación virtual y la gestión de los contenidos<sup>39</sup>.

En coherencia con lo anterior, las tecnologías digitales han provocado un especial cambio en el escenario educativo, han gestado transformaciones e innovaciones, en cuanto a la generación, acceso, reproducción, transmisión y acumulación de conocimiento. Así mismo, es un recurso que permite elaborar contenidos educativos digitales, impulsar la formación continua en la Red, disponer de recursos compartidos y desarrollar programas educativos abiertos en línea (MOOCs)<sup>40</sup>.

Por otra parte, con respecto a la investigación y la transferencia, el CESU resalta que la Educación Superior fundamenta su misión formativa y su compromiso con la sociedad si genera, transmite, crea y recrea conocimiento en los distintos campos del saber, y desde las distintas perspectivas epistemológicas y metodológicas. Este aspecto debe influir en la oferta académica y en los proyectos de investigación<sup>41</sup>.

Sobre el compromiso que tienen las IES con la investigación, se resalta que ellas constituyen la principal fuente de generación de ciencia de calidad en la sociedad iberoamericana; esto marca un gran reto en cuanto a investigación, impacto y transferencia e innovación<sup>42</sup>.

Al respecto, se identifica la importancia de crear centros de excelencia a través de los cuales se fomente la movilidad de recursos humanos entre la universidad y la empresa, se cuente con políticas de protección y transferencia de resultados de investigación, se impulsen programas de colaboración internacional y se fortalezcan las capacidades de innovación y emprendimiento<sup>43</sup>.

En concordancia con ello, las universidades en Colombia buscan favorecer la investigación de tal forma que se reconozcan los proyectos y productos que la diferencian; esto se ve reflejado en la existencia de grupos y líneas de investigación. De acuerdo con los resultados de la convocatoria de reconocimiento de grupos de investigación por COLCIENCIAS (2014), de 5.869

---

<sup>39</sup> Ídem.

<sup>40</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>41</sup> Ídem.

<sup>42</sup> Ídem.

<sup>43</sup> Ídem.

registros en GrupLAC, 3.970 fueron reconocidos como Grupo de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación; así mismo, 5.953 registros de grupos estuvieron inscritos al proceso de clasificación, de los cuales 3.774 alcanzaron categoría; la distribución por categorías de los grupos reconocidos fue la siguiente: 293 Grupos A1, 386 Grupos A, 869 Grupos B, 1.543 Grupos C y 749 Grupos D<sup>44</sup>.

Ahora bien, en cuanto a los resultados de reconocimiento de investigadores se tuvo la siguiente distribución: 1057 Investigadores Sénior, 2064 Investigadores Asociados y 5159 Investigadores Junior<sup>45</sup>. Estos datos muestran el trabajo que se ha venido adelantando sobre investigación en las universidades, pero muestran a la vez un panorama retador en la medida en que compromete a las instituciones a fortalecer y favorecer estrategias que incentiven la producción y publicación con el fin de ascender en la categoría y tener un mayor número de investigadores reconocidos.

De otro lado, la financiación para los proyectos de investigación del sector universitario proviene de las subvenciones gestionadas por COLCIENCIAS y otros contratos externos. Adicionalmente, la divulgación de los resultados de nuevo conocimiento con alto impacto y visibilidad internacional depende de los investigadores y de las IES, de tal manera que COLCIENCIAS ha generado instrumentos basados en estándares de calidad para obtener información sobre la dinámica de producción científica nacional<sup>46</sup>.

De la misma manera, el Plan Nacional de Desarrollo establece que el ICETEX financia o cofinancia programas y proyectos que contribuyan al desarrollo científico, académico y administrativo de las instituciones de Educación Superior<sup>47</sup>.

---

<sup>44</sup> COLCIENCIAS. (2015). Publicación de resultados finales de la convocatoria 693 de 2014. Reconocimiento y medición de grupos de investigación, desarrollo tecnológico o de innovación.

<sup>45</sup> COLCIENCIAS. (2015). Publicación de resultados finales de la convocatoria 693 de 2014. Reconocimiento de investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

<sup>46</sup> Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034

<sup>47</sup> Congreso de la República de Colombia. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: "Todos por un nuevo país".

Conforme a lo anterior, se requiere que las IES fomenten el trabajo entre la universidad y la empresa con el fin de que el conocimiento producto de las actividades de investigación y docencia, sea transferido a la sociedad, ampliando su portafolio de servicios e impactando a un mayor número de mercados. Ello favorece la auto sostenibilidad y la gestión del conocimiento global, así como el crecimiento y desarrollo económico de los países<sup>48</sup>.

De otro lado, con respecto a la responsabilidad social y ambiental de la universidad, se destaca que es un compromiso irrenunciable de las IES responder a las necesidades del entorno en pro de la inclusión, el bienestar, el desarrollo, la creatividad, la transmisión de valores, la transformación social y la igualdad de oportunidades<sup>49</sup>.

En cuanto a los docentes al servicio de la universidad y de los programas, se encuentra para el año 2013 un incremento en el número de profesores con formación doctoral en comparación con el año 2010. Sin embargo, los datos evidencian que se requiere continuar fortaleciendo la formación a niveles superiores dado que para el año 2013, el 37.5% de los profesores poseían título de pregrado, el 33.9% de especialización, el 22.8% de maestría y el 5.8% de doctorado<sup>50</sup>.

Sobre este punto, se reconoce que aún hay debilidades en la conformación del cuerpo docente en cuanto a profesores con formación de doctor, aspecto que debe ser prioritario; la creación de condiciones favorables para retener y atraer a los mejores profesores es imperativo y debe ser incorporado en los procesos en las universidades iberoamericanas<sup>51</sup>.

Esta importancia de incrementar el número de doctores se encuentra alineada con el cuarto objetivo de desarrollo sostenible de la ONU que dentro de sus metas plantea para el 2030, aumentar sustancialmente la oferta de maestros calificados, entre otras cosas mediante la cooperación internacional

---

<sup>48</sup> D'Este, P., Martínez, E. C., & Molas-Gallart, J. (2009). Documento de base para un Manual de indicadores de vinculación de la Universidad con el entorno socioeconómico: Un marco para la discusión.

<sup>49</sup> Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

<sup>50</sup> Ídem.

<sup>51</sup> Ídem.

para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo<sup>52</sup>.

## 2.2 Contexto interno

### 2.2.1 Reseña Histórica

La Fundación Escuela Colombiana de Medicina fue creada por la Junta General de Socios de la Clínica El Bosque el 27 de julio de 1977. En 1978 el ICFES emitió concepto favorable para el reconocimiento de la personería jurídica, como Escuela Colombiana de Medicina. El Ministerio de Educación Nacional, mediante Resolución N° 11153 del 4 de agosto de 1978, concedió dicha personería, dándole oficialmente vida jurídica a la Escuela Colombiana de Medicina.

Con la apertura del primer programa académico, la Escuela Colombiana de Medicina, el 12 de febrero de 1979, recibió oficialmente a los primeros 60 estudiantes de medicina; posteriormente, como complemento a los programas de Salud se crearon los programas de: Odontología (1982), Especialización en Psiquiatría (1983) y Psicología (1993). En 1993 la Universidad se expandió a otras áreas disciplinares con la creación del programa de Ingeniería Electrónica; luego, lo haría en las áreas de Ciencias Humanas y Sociales, Artes y Diseño, Ciencias Administrativas y Ciencias Básicas. El 5 de febrero de 1997, mediante la resolución No. 327, el Ministerio de Educación Nacional reconoce oficialmente a la Institución como Universidad y cambia el nombre a Universidad El Bosque.

Con el enfoque Biopsicosocial asumido como enfoque filosófico de la Universidad, se elabora el concepto de seres humanos como “entes biológicos, psicológicos y socioculturales y el estudio de la medicina con un enfoque sobre la salud y no sobre la enfermedad [...] con enfoques interdisciplinarios y para la construcción de auténticas comunidades académicas colegiadas”<sup>53</sup>.

---

<sup>52</sup> Organización de Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible.

<sup>53</sup> Miranda et al. (2009). Universidad El Bosque, una historia en construcción, p. 205

A partir de este enfoque se articulan todas las actividades académicas, de responsabilidad social universitaria y de investigación de la Institución; también señala la responsabilidad que tenemos con los jóvenes en la educación media que aspiran a ingresar a la Universidad y lograr ser profesionales en un mundo altamente competitivo y con oportunidades restringidas. Así fue como en 1997 nace el Colegio Bilingüe de la Universidad El Bosque. Este espacio de enseñanza y construcción de conocimiento se ha convertido en uno de los mejores ejemplos del accionar del enfoque Biopsicosocial y cultural en nuestra Institución.

El interés de la Universidad no solo ha sido el trabajar por la formación y la investigación, sino también articular su quehacer con las necesidades de la comunidad y del país. En sus inicios este aporte se realizó especialmente en la comunidad de Usaquén. Actualmente se realizan acciones en la Cuenca del río Bogotá y desde los diferentes programas con la Fundación Salud Bosque y la Clínica Odontológica prestando un servicio a toda la comunidad.

### 2.2.2 Misión

La Universidad El Bosque, desde sus orígenes, ha asumido el enfoque Biopsicosocial como punto de partida de la Misión Institucional definida como, “Desde el aspecto Bio - Psico - Social y Cultural, la Universidad asume su compromiso con el país teniendo como imperativo supremo la promoción de la dignidad de la persona humana en su integralidad.

Sus máximos esfuerzos se concretan en ofrecer las condiciones propias para facilitar el desarrollo de los valores Ético-Morales, Estéticos, Históricos y Tecno-Científicos enraizados en la cultura de vida, su calidad y su sentido.

Lo anterior, en la perspectiva de la construcción de una sociedad más justa, pluralista, participativa, pacífica y la afirmación de un ser humano responsable, parte constitutiva de la naturaleza y de sus ecosistemas. Receptor y constructor crítico de los procesos globales de la cultura”<sup>54</sup>.

La razón y el sentido de la Misión de la Universidad El Bosque, es lograr la dignidad, la autonomía del ser humano como un fin en sus dimensiones Bio - Psico - Sociales y Culturales, mediante la transmisión, creación, transformación, conservación y desarrollo de la ciencia y la cultura, afirmán-

---

<sup>54</sup> Universidad El Bosque. (1996). Misión y Proyecto Educativo, p. 21.

dose en la búsqueda del saber en coherencia con la problemática vivida en nuestra sociedad. Como Institución universitaria asumirá la responsabilidad de potenciar al máximo las cualidades superiores del ser humano (excelencia) para que pueda responder a la necesidad de promover la comunidad colombiana al más alto nivel. Vivirá atenta a los cambios culturales, locales, nacionales y universales, en procura de aquellos valores que la hagan más culta, más digna y más justa.

### 2.2.3 Visión

El Claustro, en el segundo semestre de 2015, nombró una comisión de expertos para revisar y analizar información que sirviera para trabajar en la propuesta de Visión de la Universidad El Bosque. Esta comisión, después de varias reuniones de discusión y deliberación, propuso una Visión exigente, ambiciosa, realista y diferenciadora. La propuesta fue presentada y aprobada por el Consejo Directivo, como consta en el Acta 1076 de noviembre de 2015. En coherencia con lo anterior a continuación se presenta la Visión de la Universidad.

La Universidad El Bosque en el 2021 será reconocida por contar con:

- Una comunidad académica comprometida y altamente calificada de acuerdo con su Proyecto Educativo,
- Una oferta académica multidisciplinaria de alta calidad inmersa en un contexto globalizado y abierta a aspirantes de todas las condiciones económicas y sociales,
- Una cultura de la planeación, la innovación y la calidad apropiada en sus procesos académicos y administrativos,
- La generación y transferencia del conocimiento con aportes científicos y tecnológicos pertinentes,
- Con impacto en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, ratificando su compromiso con la sociedad y la construcción de un país que convive en torno a la paz y el desarrollo sostenible.

### 2.2.4 Proyecto Educativo Institucional

El Proyecto Educativo de la Universidad El Bosque se concibe como “un conjunto de criterios, pautas, normas y orientaciones, que hacen viable en

la cotidianidad de los quehaceres y funciones de esta Institución académica, la realización de la misión.

La variedad de interacciones de sus miembros, constituye un ambiente axiológico, en el que éstos, se humanizan y se dignifican, de tal modo que se vaya consolidando una auténtica comunidad educativa.

El Proyecto Educativo de la Universidad El Bosque, es un compromiso de todos, de ahí, que exija actitudes de pertenencia y corresponsabilidad de cada uno de sus miembros, desde sus particularidades personales, estamentos y niveles de competencia, como también desde la identidad teórico-práctica de sus respectivos ámbitos disciplinarios y profesionales, respetando la autonomía académica de las respectivas áreas del saber”<sup>55</sup>.

El PEI se postula sobre la base de la realización de la excelencia, de lo superior de todos, como un conjunto dialógico, pluralista, democrático y participativo.

En este sentido, se plantea en relación dinámica, la coherencia entre el PEI, el proyecto de vida de sus miembros y el proyecto de sociedad universal.

Asume la investigación, la docencia y el servicio como los motores que dinamizan las alternativas para la trasmisión y recreación del saber en sintonía con la sociedad en la que se inscribe y pretende servir.

### 2.2.5 Orientación Estratégica Institucional

El Proyecto Educativo Institucional se apoya en la implementación de la Orientación Estratégica Institucional (OEI) la cual hace referencia al perfil de Universidad que es o quiere ser.

La Orientación Estratégica define: ¿Qué se ofrece al entorno?, ¿a quién?, ¿dónde?, ¿cómo? ¿Con quién? y ¿con qué?

En este sentido, la Orientación Estratégica Institucional de la Universidad El Bosque se ha definido de la siguiente manera:

“La Universidad El Bosque se consolida como Universidad de formación, multi-disciplinaria, con un foco que articula su desarrollo (en formación, investigación, transferencia y servicio) en la Salud y Calidad de Vida. Inser-

---

<sup>55</sup> Ídem, p. 25.

tada en el entorno global, comprometida con las necesidades y oportunidades locales, regionales y nacionales.

Orienta la relación con el entorno, el desarrollo académico, la oferta formativa, las actividades de investigación y transferencia, las mejoras de la oferta académica, la relación con los usuarios, la composición y desarrollo del talento humano, el desarrollo del campus, los recursos y los servicios.

Esto con el fin de generar sinergias, eficacia, eficiencia, inter y transdisciplinarietà, un más claro reconocimiento, un mejor posicionamiento, ventajas comparativas y competitivas y un mayor impacto académico<sup>56</sup>.

## 2.2.6 Objetivos Institucionales de Aprendizaje

La Universidad define sus Objetivos Institucionales de Aprendizaje (OIA) como una herramienta que articula el Proyecto Educativo Institucional y desarrolla la OEI. De esta manera, se definen los Objetivos de Aprendizaje como aquellos que, a la luz del PEI, orientan la construcción curricular, el diseño didáctico y la conducción pedagógica; explicitan las intenciones y orientan el desarrollo de actividades y procesos en la consecución de un fin<sup>57</sup>.

Los Objetivos Institucionales de Aprendizaje surgen como una propuesta de la comunidad, que luego fue acogida por el Consejo Directivo mediante acuerdo N° 10344 de julio de 2010 y fueron socializados con la comunidad docente con el fin de que los analizaran a la luz de sus programas académicos. Entonces, la Universidad plantea la orientación de la enseñanza y sus programas académicos bajo 14 Objetivos Institucionales de Aprendizaje, enmarcados en seis categorías. Estos objetivos se transcriben a continuación<sup>58</sup>.

### Aprendiendo como aprender

- Desarrollar la capacidad de aprendizaje y actualización, para convertirse en sujeto autónomo y responsable de su propia formación.
- Desarrollar habilidades de comunicación oral y escrita, comprensión de textos, abstracción, análisis.

---

<sup>56</sup> Universidad El Bosque. (2011). Plan de Desarrollo Institucional 2011- 2016.

<sup>57</sup> Fink, L. D. (2008). Una guía autodirigida al diseño de cursos para el aprendizaje significativo.

<sup>58</sup> Universidad El Bosque. (2013). Políticas y Gestión Curricular Institucional.

- Desarrollar habilidades en el dominio de una segunda lengua acorde con sus elecciones, proyecto de vida y profesión, que permitan la comunicación con los pares y entender la literatura en la disciplina.

## Compromiso

- Desarrollar el compromiso con la calidad en los ámbitos personal e Institucional.
- Desarrollar capacidades que aseguren el compromiso cívico - político y ciudadano.

## Dimensiones humanas

- Desarrollar capacidades como ser humano íntegro, responsable de su auto cuidado, con un profundo sentido y compromiso ético, valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad, promotor de la cultura de la vida y de la conservación del ambiente.
- Desarrollar la capacidad de trabajo en equipo.

## Conocimientos fundamentales

- Formarse como profesional de excelentes condiciones académicas y sólidos conocimientos capaces de hacer aportes en el área de estudio.
- Formarse como profesionales capaces de conocer y comprender los diversos saberes y prácticas culturales.

## Aplicación

- Desarrollar habilidades que aseguren la capacidad de identificar, plantear y resolver problemas y proponer proyectos desde un enfoque Biopsicosocial, bioético y humanista.
- Desarrollar actitud crítica, investigativa y de búsqueda para lograr la libertad de pensamiento.
- Desarrollar la capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.

## Integración

- Desarrollar habilidades para ser gestor de transformación social y emprendimiento, desde la comprensión de la realidad de las condi-

ciones ambientales, sociales, culturales, económicas, políticas de la población colombiana que permitan la participación interdisciplinaria en la solución de los principales problemas y conflictos, con el fin de aportar a la construcción de una sociedad más justa, pluralista, participativa y pacífica.

- Desarrollar habilidades para asumir los procesos de universalización y globalización.

La información anterior evidencia los parámetros institucionales que en consenso se han establecido como objetivos que deben enmarcar los programas de formación. En este contexto, los programas de las asignaturas que se imparten en las diferentes carreras, contemplan en su contenido la forma en que van a lograr la consecución de los objetivos institucionales de aprendizaje en coherencia con el PEI y el PEP.

## 2.2.7 Políticas Institucionales

Con el fin de implementar en los distintos niveles del quehacer universitario los lineamientos desarrollados de manera participativa por la comunidad universitaria, y que han sido definidos gracias a los distintos instrumentos de gestión enmarcados en la Misión, el Proyecto Educativo, la Orientación Estratégica, los Objetivos de Aprendizaje, el Plan de Desarrollo y los distintos procesos de autoevaluación, la Universidad El Bosque ha formulado sus acciones estratégicas a través de las diferentes Políticas Institucionales que se presentan a continuación.

### 2.2.7.1 Política de Gestión del Talento Humano Académico

La Política de Gestión del Talento Humano Académico ratifica el compromiso de la Universidad con el mejoramiento continuo, con base en el fortalecimiento de su talento humano, el proceso constante de fortalecimiento de las condiciones de bienestar, las mejoras en la calidad de vida laboral, la cultura y el clima organizacional, propios de la Misión y enfoque Biopsicosocial y cultural de la Universidad El Bosque. Consolida un entorno y las condiciones propicias para la satisfacción de las expectativas académicas y laborales, de las necesidades de reconocimiento y relacionamiento de cada uno de los colaboradores académicos de la Universidad.

Esta Política se ha desarrollado para orientar el ciclo completo de la gestión integral del Talento Humano Académico, desde la planeación,

atracción y conservación, hasta su retiro, acorde con la Misión, el enfoque Biopsicosocial y autonomía de la Institución.

### 2.2.7.2 Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico

La Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico se encuentra fundamentada en las Políticas de “Planeación y Calidad” y de “Gestión del Talento Humano Académico”, de esta manera se orienta el desarrollo en la Universidad de la cultura de la evaluación, la planeación y la calidad, buscando el mejoramiento continuo y la aproximación progresiva a la excelencia, acorde con la Misión, el enfoque Biopsicosocial y autonomía de la Institución. Esta política es comprehensiva y por ello cobija la gestión del talento humano académico desde la planeación, ejecución y evaluación de las actividades desarrolladas en las labores propias que demande la Unidad académica y de las programadas en sus planes de trabajo y de mejoramiento, en articulación con las diferentes vocaciones académicas. Abarca aspectos de la construcción de la relación desde un colectivo (la Universidad) con un individuo (el académico).

La Política pretende orientar la planeación, ejecución y evaluación de las actividades desarrolladas por los académicos en el marco de la implementación del Plan de Desarrollo de las Unidades, de sus planes de trabajo y de mejoramiento, en concordancia con las diferentes vocaciones.

### 2.2.7.3 Política de Estímulos a la Excelencia Académica

La Política se implementa para reconocer y promover las buenas prácticas de la vocación académica de los docentes de la Universidad El Bosque, mediante la entrega de estímulos a los académicos que evidencien excelencia en su desempeño.

En concordancia con la Política de Gestión del Talento Humano Académico, se desarrolla la Política Estímulos a la Excelencia Académica. Desde su definición general se contempla que para la Institución, la Universidad son las personas: los estudiantes, académicos, administrativos, directivos y egresados. La Universidad es, por tanto, una Organización Humana, no una organización que contrata personas.

La Universidad El Bosque, considera que la academia la conforman los académicos que son profesores e investigadores, y se encuentra comprometida en generar condiciones que permitan la consolidación de sus académicos para

que sean ejemplos de excelencia en su vocación académica: enseñanza - aprendizaje, descubrimiento, compromiso e integración.

#### 2.2.7.4 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo

La Política de Seguridad y Salud en el Trabajo orienta el desarrollo del sistema del mismo, basado en la mejora continua para la intervención de riesgos y peligros asociados a las condiciones laborales o profesionales, procurando el bienestar físico y mental de todas aquellas personas que se encuentran vinculadas en calidad de trabajadores, contratistas, subcontratistas y estudiantes que se encuentran en práctica.

La Universidad comprometida en mantener y mejorar la calidad de vida y proteger la integridad física y mental de la comunidad académica, efectúa mediante esta política el control de las condiciones de trabajo y del entorno donde se realiza el que hacer de cada una de las personas, enfocada en los siguientes programas: prevención para el consumo de alcohol, tabaco, y sustancias psicoactivas; prevención y respuesta ante emergencias; prevención del riesgo psicosocial.

#### 2.2.7.5 Política de Calidad y Planeación

La Política de Calidad y Planeación se aborda de manera articulada y sinérgica, ya que son dos procesos complementarios: la generación de la calidad propende por la mejora hacia los niveles de excelencia de lo que se hace y la planeación avanza hacia la adaptación y el desarrollo Institucional en entornos con dinámicas de cambio permanentes.

La Política pretende orientar en la Universidad el desarrollo de la cultura de la evaluación, la planeación y la calidad, buscando el mejoramiento continuo y la aproximación progresiva a la excelencia, acorde con la Misión, el enfoque Biopsicosocial y la autonomía de la Institución.

#### 2.2.7.6 Política de Apoyo Financiero para el Acceso a la Excelencia

Esta Política comprende las acciones a través de las cuales la Institución apoya financieramente a su comunidad académica, para culminar con éxito su programa académico.

Es el Departamento de Finanzas Estudiantiles el encargado de definir los lineamientos y procedimientos para proveer el apoyo financiero a los

estudiantes, profesores y empleados administrativos que requieren el otorgamiento de créditos y de otras modalidades de pago.

Esta Política se ha diseñado para definir los lineamientos financieros generales para el apoyo económico de su comunidad universitaria.

### 2.2.7.7 Política de Internacionalización

La Política de Internacionalización se ha diseñado para definir los lineamientos generales para la inserción de la Universidad El Bosque en el entorno global de manera comprensiva: de la comunidad académica que llamamos Universidad, estudiantes, académicos, directivos y administrativos; de los procesos misionales de la Universidad, la formación, investigación y servicio; de los servicios y recursos que la Universidad ofrece a su comunidad académica y grupos de interés.

### 2.2.7.8 Política de Internacionalización con Francia

El establecimiento de la Política de Internacionalización de la Universidad El Bosque con Francia, surge de los intereses comunes de cooperación internacional académica y de los retos de competitividad y de calidad de las Instituciones de Educación Superior Colombianas.

La política de internacionalización con Francia se define como comprensiva, ya que incluye a la totalidad de la comunidad académica en todos sus procesos: estudiantes, académicos, directivas y personal administrativo. De esta manera, se articula con la transversalidad de la Internacionalización, enmarcada en el Plan de Desarrollo Institucional 2011 - 2016.

Esta Política se propone para consolidar las relaciones académicas existentes con las Instituciones de Educación Superior francesas y fortalecer los lazos de cooperación académica entre ambos países, con el fin de avanzar y replicar las buenas prácticas.

### 2.2.7.9 Política de Gestión Curricular

Esta Política articula los referentes, el estudiante, el aprendizaje, la internacionalización, la inclusión progresiva de la segunda lengua en los procesos curriculares, la flexibilidad curricular, la formación en bioética y humanidades, y la implementación de las TIC en su proceso de fortalecimiento curricular.

Pretende además atender la necesidad de orientar los programas académicos al aprendizaje centrado en el estudiante, flexibilizar los procesos curriculares permitiendo que el estudiante autogestione su proceso formativo, consolidar la formación en bioética y humanidades, aspectos reconocidos como fortaleza de los procesos formativos de la Institución.

#### 2.2.7.10 Política de Flexibilidad en la Educación

La Política de Flexibilidad en la Educación desde el enfoque Misional Bio-Psico-Social y Cultural de la Institución, e inspirada en los núcleos del Proyecto Educativo Institucional y en concordancia con los Objetos Institucionales de Aprendizaje, orienta a la comunidad académica en la ejecución de los procesos que conducen a la flexibilidad en el marco del Sistema Nacional de Educación Terciaría (SNET) en los niveles curricular, pedagógico, académico y de gestión, con el fin de desarrollar las acciones de cada nivel y que permitan a la comunidad de estudiantes decidir con objetividad, autonomía y libertad, los caminos y estrategias pertinentes para el cumplimiento de su proyecto de vida académica a partir de la utilización del tiempo, espacios, conocimiento y experiencias, mediante la construcción de nuevas relaciones institucionales e interinstitucionales y promoviendo la investigación interdisciplinaria en todos los niveles de formación.

#### 2.2.7.11 Política de Educación Virtual y a Distancia

La Educación Virtual y a Distancia para la Universidad El Bosque se caracteriza por ser un ecosistema educativo que articula los currículos, las mediaciones pedagógicas, las plataformas tecnológicas y demás tecnologías que permiten acceder, transmitir y gestionar conocimiento, construir, compartir y transferir aprendizajes significativos e interactuar entre sujetos de conocimiento y redes de aprendizaje. Su finalidad es la promoción de la formación, la investigación, la transferencia y el servicio.

Con la política se busca orientar a la Comunidad Universitaria en la planeación estratégica, la gestión integral, la formación del talento humano y el aseguramiento de la calidad de programas de pregrado, formación avanzada y educación continuada e-Learning y b-Learning, que en su desarrollo utilicen campus virtuales y dispositivos tecno-pedagógicos propios del m-Learning y el u-Learning, y de aquellos programas presenciales que integren TIC para la búsqueda de la excelencia académica.

De acuerdo con ello, se orienta el ejercicio de la Educación Virtual y A Distancia en la Universidad como una modalidad de servicio educativo. Está dirigida a consolidar la oferta educativa centrada en la innovación, el uso intensivo de las TIC, basada en procesos transversales y orientada al fortalecimiento de las unidades misionales, acorde con la naturaleza de los programas académicos y en total coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el enfoque pedagógico, y la política de calidad y planeación.

#### 2.2.7.12 Política de Bienestar Universitario

La Universidad El Bosque orienta el quehacer de Bienestar Universitario con base en principios rectores, principios generales que orientan su quehacer, criterios que le permiten establecer los parámetros sobre los cuales realiza su gestión y la valoración de sus logros y ámbitos en los que se desarrollan sus programas, proyectos, acciones y servicios, en concordancia y coherencia con el desarrollo institucional.

De esta manera, la contribución al bien-estar de la comunidad y de cada uno de sus integrantes permite impactar de manera positiva su bien-ser y su bien-hacer, aportando al mejoramiento de su rendimiento, desempeño y productividad, lo cual se ve reflejado en el crecimiento, desarrollo, proyección, reconocimiento y posicionamiento de la Universidad en una relación bidireccional entre la Institución y el individuo.

#### 2.2.7.13 Política de Éxito Estudiantil

Esta Política genera los lineamientos establecidos en el Modelo de Gestión de Éxito Estudiantil. Esta Política se ha formalizado e implementado con el fin de definir los lineamientos para que las diferentes áreas y Unidades académicas avancen en la implementación de los proyectos y acciones que garanticen el éxito estudiantil.

#### 2.2.7.14 Política de Egresados

La Política de Egresados de la Universidad El Bosque es el instrumento mediante el cual se pretende fortalecer el vínculo de los Egresados con la Universidad y de ellos entre sí, como miembros de la comunidad académica, desde el enfoque bio-psicosocial y cultural de la Universidad.

Con esta Política la Universidad define los lineamientos y condiciones para gestionar y consolidar la relación con los Egresados entendiéndose como un quehacer conjunto, estableciendo el impacto social de sus programas,

el desempeño laboral de los mismos, facilitando su actualización en el área del conocimiento de su interés y estimulando el intercambio de experiencias profesionales e investigativas con los demás miembros de la comunidad académica, desde el enfoque bio-sicosocial y cultural de la Universidad.

### 2.2.7.15 Política de Investigaciones

El contexto actual de la Universidad El Bosque pone de manifiesto la importancia de formalizar un marco de políticas caracterizadas por su múltiple dimensión, aspecto que implica la necesidad de generar un enfoque estructural ordenado y sistémico que englobe la multidiversidad de líneas de acción que deben enmarcarse dentro de la formulación e implementación de estas.

Por tanto, se parte de la base de la configuración de un Sistema para institucionalizar un Modelo de Gestión de la I+D+i+T que considere nuevos esquemas de aprovechamiento de las capacidades internas de la Institución. En este sentido, se creó una plataforma tecnológica denominada SiTiiO la cual permite tener una base de datos, en donde el conocimiento experto disponible en la Universidad pueda convertirse en una propuesta de valor diferenciado, accesible y conectado a los agentes externos, académicos o no.

Esta premisa hace viable los fines estratégicos perseguidos por la Institución en el marco de una mejor vinculación con las necesidades del país, en el que la Universidad, acoge la responsabilidad social como agente de cambio.

Esta situación es realmente uno de los principales ejes de actuación en el mundo universitario internacional siguiendo el denominado enfoque de “Tercera Misión” y en el que la Institución realiza esfuerzos importantes por generar un valor agregado a la investigación de la Universidad.

La Universidad El Bosque, su modelo histórico de desarrollo institucional, sus planteamientos administrativos, entre otros, han venido atendiendo a un esquema de financiamiento y crecimiento acotado, de “primera generación”, centrado y relativo a sus ingresos directos de la matrícula de estudiantes, donde los retos de futuro de la Universidad pueden encontrarse con escenarios poco desarrollados para la dimensión de sus propósitos, lo que evidencia una necesidad estratégica de cambio para la creación de alternativas que identifiquen y activen nuevos esquemas de financiamiento y captación de recursos adicionales que permitan fortalecer la I+D+i+T en la Universidad.

Por tanto, haciendo un esfuerzo de síntesis, “el reto” de la Institución, en el ámbito de la Investigación, el Desarrollo y la Transferencia podría

quedar expresado de la siguiente manera: “Institucionalizar un Modelo de gestión de la I+D+i+T que considere nuevos esquemas de aprovechamiento de las capacidades internas de la UEB, permita una mejor vinculación con las necesidades de su entorno y genere esquemas de financiamiento y captación de recursos que lo fortalezcan”.<sup>59</sup>

#### 2.2.7.16 Política Institucional de Semilleros de Investigación y Jóvenes Investigadores

Esta Política tiene como objeto garantizar las condiciones necesarias para que los estudiantes de pregrado cuenten con un espacio académico que facilite, tanto el desarrollo y fortalecimiento de sus competencias investigativas, como la formulación y ejecución de propuestas en los campos de conocimiento de su interés, en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional y con la Orientación Estratégica. Estos semilleros deben estar vinculados con los grupos de investigación de cada programa académico o podrán desarrollar su proceso de manera independiente, pero siempre bajo el apoyo de un docente.

Dentro del marco de esta Política se brindan estímulos por la participación a los estudiantes, dentro de los cuales están: permisos necesarios y apoyo financiero por parte de la facultad respectiva para representar a la Universidad en encuentros y eventos internos, locales, nacionales e internacionales, acceder a convocatorias de jóvenes emprendedores, hacer parte de proyectos de investigación financiados por convocatorias internas o externas de la Universidad y ser certificado como integrante de un semillero.

El Programa Institucional de Jóvenes Investigadores en concordancia con el modelo de COLCIENCIAS, busca vincular a estudiantes de último año y profesionales recién egresados a la ciencia, la tecnología y la innovación como plataforma para el desarrollo científico y tecnológico de la Universidad y del país. Estos jóvenes deben cumplir con unas obligaciones y requisitos estipulados y estar vinculados a un grupo de investigación reconocido por COLCIENCIAS y la Universidad El Bosque.

---

<sup>59</sup> Universidad El Bosque. (2013). Política de Investigaciones.

### 2.2.7.17 Política de Formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación

Esta Política busca garantizar las condiciones institucionales adecuadas para que los estudiantes de pregrado y posgrado, desarrollen y fortalezcan las habilidades y competencias investigativas enfocando en la Orientación Estratégica Institucional. La política respeta la manera como las diferentes Unidades académicas resuelven sus actividades de investigación, en consideración a su propia especificidad y de acuerdo con las áreas disciplinares institucionales. Por ello, los comités de investigaciones de cada facultad tienen la autonomía y discrecionalidad para atender de manera adecuada sus necesidades, actividades y procesos investigativos. La investigación en la Universidad se divide en tres escenarios académicos: investigación formativa, formación para la investigación, e investigación propiamente dicha, los cuales han de llegar a configurar un proceso continuo, en aras de fortalecer las actividades en investigación de la Institución.

### 2.2.7.18 Política de Proyección y Responsabilidad Social

Con esta Política se orienta la interacción y el diálogo constante con la comunidad a partir de la articulación con la docencia y la investigación, hacia una perspectiva local, regional e internacional, a través del desarrollo de acciones pertinentes y diversas para contribuir a la solución de las problemáticas de la comunidad y el mejoramiento de su calidad de vida.

La Política contempla la gestión que se desarrolla en la Universidad desde las Unidades académicas, para fortalecer la presencia de la Universidad en su entorno, a través de acciones creativas, articuladas con la docencia y la investigación, que contribuyan a solucionar las problemáticas y necesidades más relevantes y prioritarias de la comunidad para mejorar la salud y la calidad de vida de acuerdo con la Misión y la Orientación Estratégica Institucional.

### 2.2.7.19 Política de Lengua Extranjera

Esta Política promueve el desarrollo de competencias en una lengua extranjera, de los actores que forman parte de la comunidad universitaria: Estudiantes, Egresados, Académicos, Directivos, Administrativos y Área de Influencia.

La Política está diseñada para fomentar la inserción y definición del bilingüismo en los procesos de planeación en la Institución como un área estratégica de tipo transversal, es decir, que cubre todos los estamentos: estudiantiles, académicos, administrativos, directivos y la enseñanza de las disciplinas en programas de pregrado y posgrado.

### 2.2.7.20 Política de Educación Continuada

Con esta Política se busca ofrecer a la comunidad en general, a través de la Educación Continuada, actividades académicas que tienen como propósito la actualización, complementación y profundización de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el fortalecimiento de competencias, con programas flexibles de corta o mediana duración no conducentes a título, de carácter presencial, semipresencial o virtual.

### 2.2.7.21 Política del Uso de las TIC

Con la Política se orienta el uso de las TIC como apoyo a los procesos académicos y administrativos, acorde con el enfoque Biopsicosocial y Cultural de la Universidad El Bosque y la Orientación Estratégica hacia la “Salud y Calidad de Vida”, dando cumplimiento para su aplicación en las funciones sustantivas de la Educación Superior: formación, investigación, transferencia y servicio.

La Política del uso de las TIC de la Universidad El Bosque, está dirigida a toda la comunidad universitaria: estudiantes, egresados, académicos, directivos, administrativos y el entorno nacional e internacional de la Institución y de los programas; busca fomentar su uso, apropiación y aplicación en todos los procesos de forma transversal, lo que trasciende en las demás políticas institucionales, disponiendo de la infraestructura informática y comunicaciones suficientes que permitan su seguridad, integridad y disponibilidad, así como mecanismos que garanticen la gestión de contenidos, acceso, formación, investigación y desarrollo.

### 2.2.7.22 Política de Comunicación

Esta Política tiene como objeto ofrecer los lineamientos para que se construyan y gestionen las relaciones internas y externas de la Universidad, mediante procesos de comunicación en los diferentes ámbitos y niveles. Se busca principalmente que la comunidad universitaria esté informada sobre los procesos institucionales y las decisiones y acciones que parten de los órganos de gobierno de la Universidad. Así mismo, se busca dar a conocer la Universidad a partir de las funciones sustantivas a nivel local y nacional a través de los medios masivos de comunicación. La comunicación adecuada y oportuna busca generar el posicionamiento de marca con base en la orientación estratégica de la salud y la calidad de vida y el enfoque Biopsicosocial, que atrae estudiantes y consolida la imagen institucional de la Universidad El Bosque.

Así mismo, se busca fortalecer la identidad e imagen visual institucional tanto al interior como al exterior, identificar escenarios propicios para el reconocimiento de la marca Universidad El Bosque, identificar mensajes clave y su forma de divulgación y revisar la producción textual de la Universidad de tal manera que se presente siempre de forma consistente.

#### 2.2.7.23 Política Institucional de Propiedad Intelectual

La Política Institucional de Propiedad Intelectual, se aprueba bajo los principios de buena fe, favorabilidad, función social, prevalencia, respeto a la dignidad humana, responsabilidad de los creadores y respeto a la propiedad intelectual de la Universidad El Bosque.

En términos de propiedad intelectual, la Universidad se acoge a las prerrogativas que otorga el Estado y reconoce actualmente la ley. Contempla dos dimensiones: Derechos de autor y Derecho de propiedad intelectual.

#### 2.2.7.24 Política de Administración de Recursos Financieros

Esta Política contempla la consolidación de la cultura de la planeación, ejecución y administración de los recursos financieros, soportada en el Plan de Desarrollo Institucional, con el fin de asegurar el crecimiento y la permanencia de la Universidad, optimizando el manejo de los recursos, procurando la mejor rentabilidad, el mínimo riesgo y su oportuna liquidez.

Dentro del marco de esta política se definen lineamientos generales que garantizan el cumplimiento de las actividades misionales de formación, investigación y transferencia del conocimiento, que respondan a las necesidades y retos en calidad de la Educación Superior.

Un componente importante dentro de la política es la destinación de recursos, donde se asegura la aplicación oportuna y adecuada de los recursos financieros que permitan el desarrollo de las actividades de la Universidad.

#### 2.2.7.25 Política Ambiental

Esta Política tiene por objeto orientar la planeación, organización, asignación, dirección y control de todas las actividades relacionadas con la gestión ambiental al interior de la Universidad El Bosque, con el propósito de administrar eficientemente los recursos para alcanzar las metas y objetivos que contribuyen a lograr la Misión organizacional.

En el marco de esta política se contemplan principios rectores basados en la Academia Verde, Excelencia para el Éxito, Responsabilidad para la Vida Saludable, sustentando así el Sistema Institucional de Gestión Ambiental SIGA, con el desarrollo de programas transversales como son: Programa de Compras verdes, Conductas autónomas Responsables, Programa de Comunicación y Programa de Documentación.

#### 2.2.7.26 Política de Uso Adecuado del Correo Institucional

Esta Política busca establecer las responsabilidades y lineamientos que deben cumplir todos los usuarios del correo institucional, para garantizar el uso correcto del mismo y asegurar su aprovechamiento como un medio formal y oficial de comunicaciones y por ende como una herramienta de trabajo que provee la Universidad para el beneficio de la comunidad universitaria.

#### 2.2.7.27 Política de Uso Adecuado de Internet

El servicio de Internet es un recurso que la Universidad El Bosque ha suministrado a toda la comunidad universitaria, para contribuir con las actividades académicas y laborales. Como objeto de esta política se establecen las responsabilidades, normas y lineamientos, que deben cumplir todos los usuarios de internet al interior de la Universidad, para así garantizar su uso correcto y un mejor aprovechamiento del servicio como una herramienta de trabajo y apoyo académico que beneficia a toda la comunidad universitaria.

#### 2.2.7.28 Política de Tratamiento de Datos Personales

Entendiendo el Habeas Data como un derecho fundamental reconocido por la Constitución Colombiana de 1991 y entendiendo su íntima relación con el derecho al libre desarrollo de la personalidad, la Universidad El Bosque como entidad de Educación Superior y desde su enfoque Biopsicosocial y cultural establece unos principios rectores mediante los cuales se rige esta información.

La política de tratamiento de datos personales tiene como objetivo precisar los criterios para la obtención, recolección, uso, tratamiento, procesamiento, intercambio, transferencia y transmisión de datos personales y fijar las responsabilidades de la Institución y los empleados en el manejo y tratamiento de los datos personales consignados en bases de datos y archivos tanto en medio físico como digital.

## 2.2.8 Resumen Estadístico – La Universidad en cifras

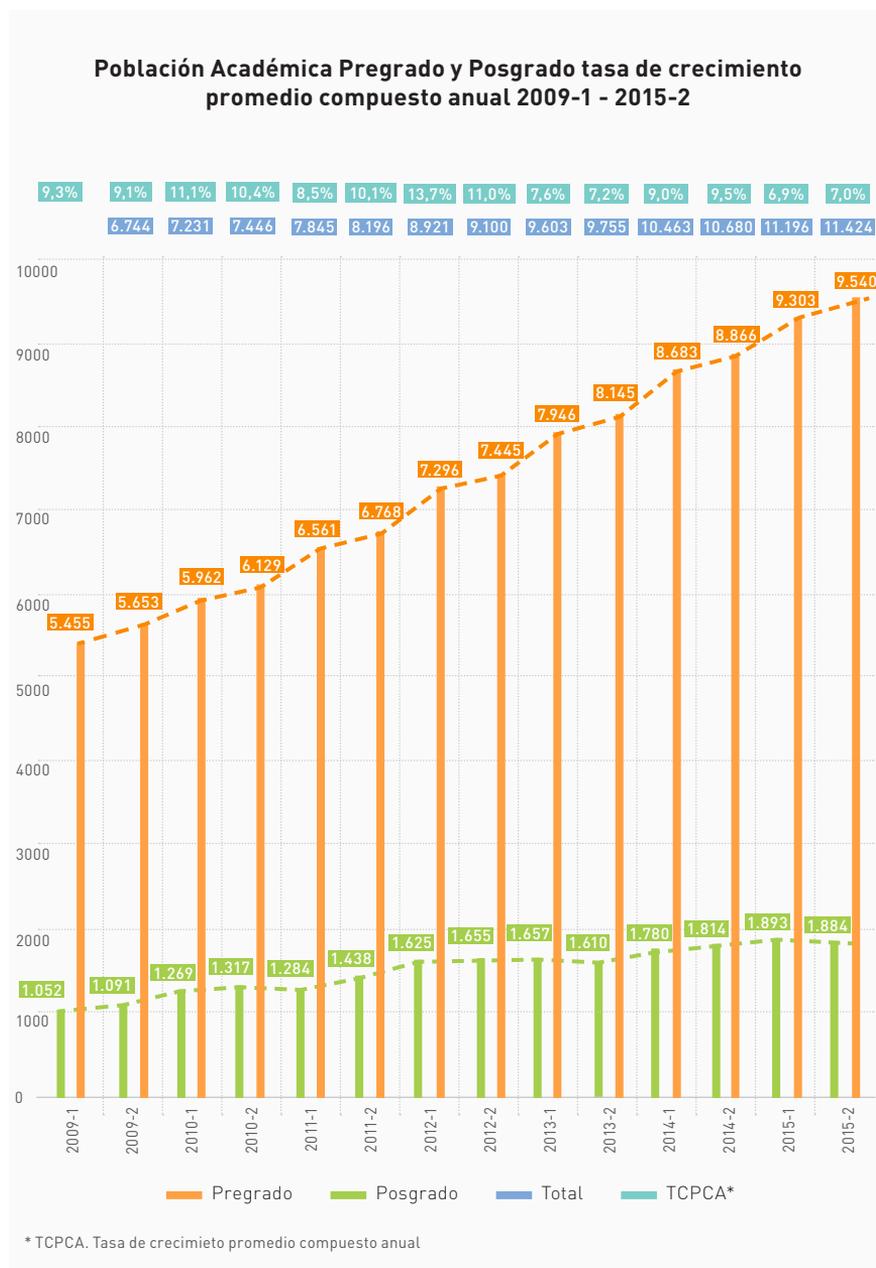
### 2.2.8.1 Estudiantes

		Pregrado	Postgrado
Edad	<16	1%	-
	17 - 20	51%	-
	21 - 25	41%	18%
	26 - 30	6%	42%
	31 - 35	1%	23%
	36 - 40	-	10%
	41 - 45	-	3%
	>45	-	4%
NSE	Niveles 1, 2 y 3	60%	48%
	Niveles 4, 5 y 6	40%	52%
Género	Femenino	63%	64%
	Masculino	37%	36%
Procedencia	Extranjero	2%	3%
	Bogotá	37%	30%
	Nacional	62%	67%

Tabla 1. Caracterización Sociodemográfica 2015-2  
Fuente: Departamento de Servicios Integrales. Enero 2016

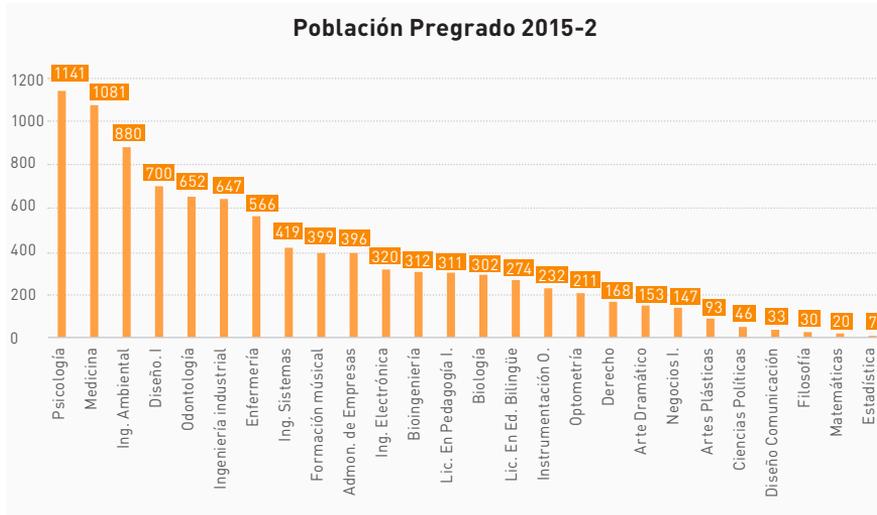
El perfil de los estudiantes de los programas de pregrado en la Universidad El Bosque indica que el 92% son jóvenes entre 17 y 25 años de edad, el 63% pertenece al género femenino y el 37% al masculino, el 60% pertenece a los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3 mientras el 40% es de los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6 (sistema de estratificación de 1, menor poder adquisitivo, a 6, mayor poder adquisitivo), el 37% tiene como lugar de procedencia Bogotá, el 62% procede de otras regiones del País y el 2% tiene procedencia extranjera.

Con respecto al perfil de los estudiantes de los programas de posgrado en la Universidad se encuentra que el 65% son personas entre 26 y 35 años de edad, el 64% pertenece al género femenino y el 36% al masculino, el 48% pertenece a los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3 mientras el 52% es de los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, el 30% tiene como lugar de procedencia Bogotá, el 67% procede de otras regiones del País y el 3% tiene procedencia extranjera.

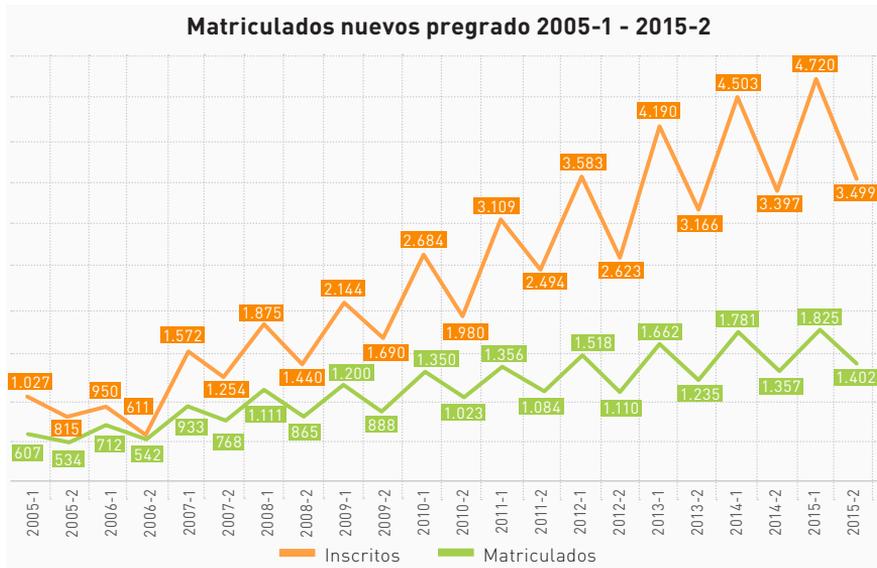


Gráfica 1. Población Académica Pregrado y Posgrado tasa de crecimiento promedio compuesto anual 2009-1 - 2015-2  
Fuente. Departamento de Servicios Integrales. Enero 2016

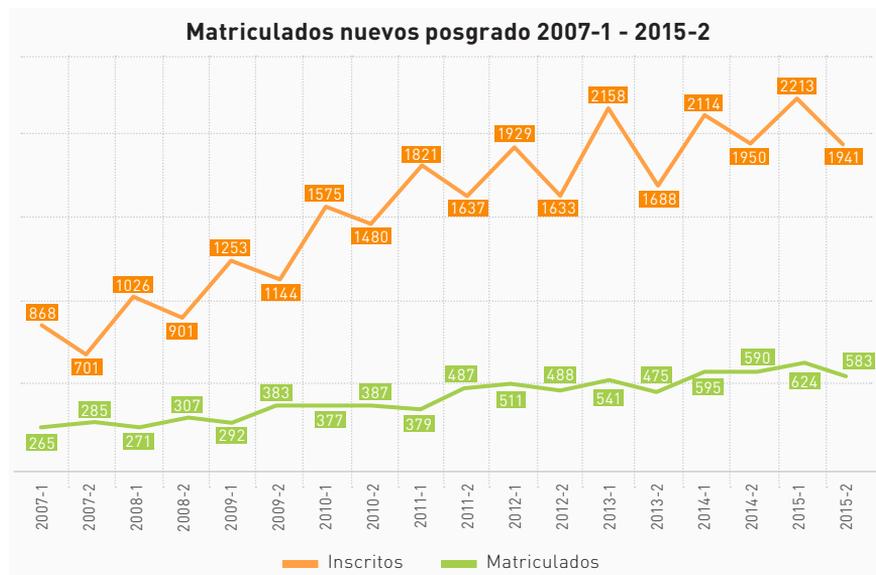
Con respecto a los estudiantes, para el segundo semestre de 2015 el total de matriculados en pregrado fue de 9.540 y en posgrado fue de 1.884, para un total de 11.424 alumnos matriculados.



Gráfica 2. Población de estudiantes discriminado por programa académico  
Fuente: Departamento de Servicios Integrales. Enero 2016

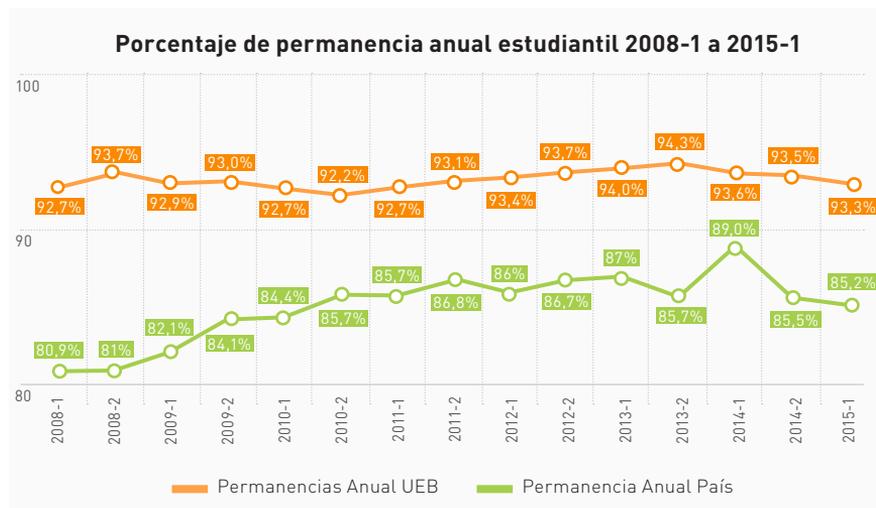


Gráfica 3. Matriculados nuevos pregrado 2005-1 - 2015-2  
Fuente: Departamento de Servicios Integrales. Enero 2016



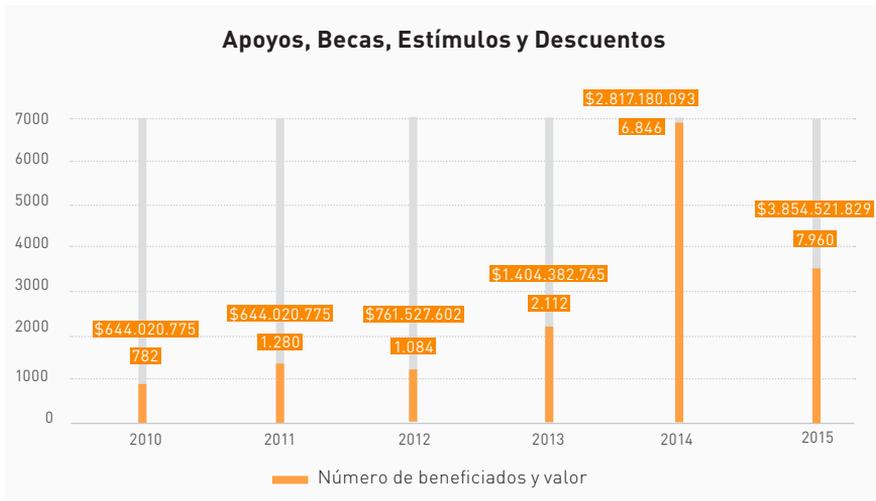
Gráfica 4. Matriculados nuevos posgrado 2007-1 - 2015-2  
Fuente: Departamento de Servicios Integrales. Enero 2016

En cuanto al número de estudiantes nuevos matriculados en el segundo semestre de 2015 para el nivel de pregrado fue de 1.402 y para el nivel de posgrado fue de 583, para un total de 1.985 alumnos nuevos matriculados.



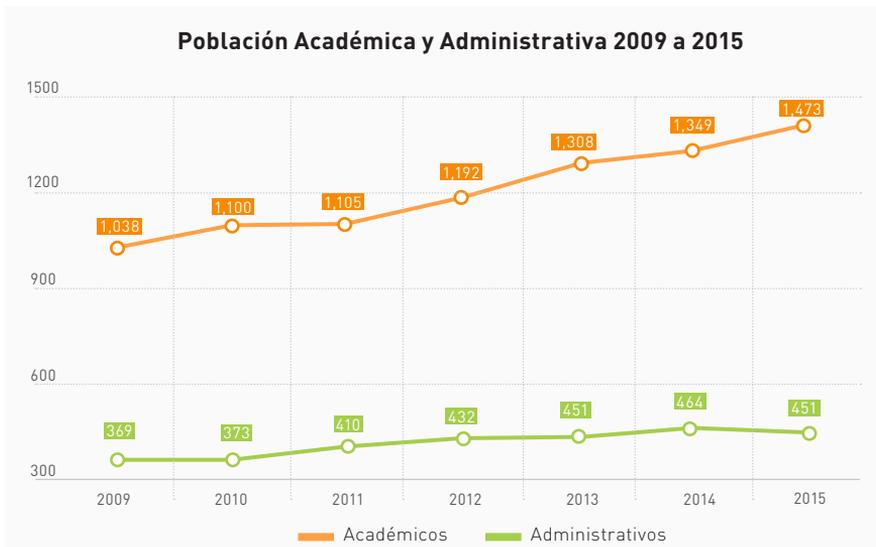
Gráfica 5. Porcentaje de permanencia anual estudiantil 2008-1 a 2015-1  
Fuente: Coordinación de Éxito Estudiantil. Enero 2016

El porcentaje de permanencia anual estudiantil de la Universidad El Bosque en 2015-1 se encuentra en 93,3% mientras que el porcentaje de permanencia anual en el País es del 85,2%; es decir que la Universidad se encuentra 8 puntos por encima del porcentaje del país.



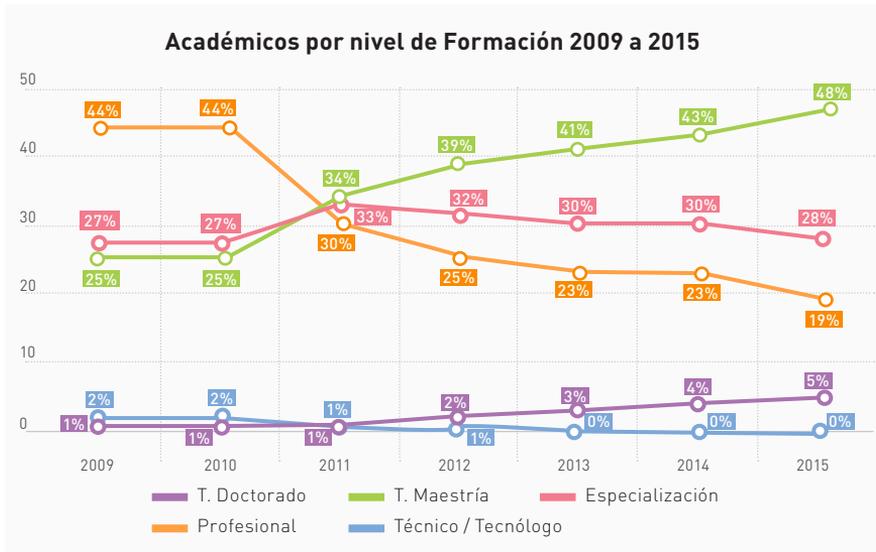
Gráfica 6. Apoyos, Becas, Estímulos y Descuentos

### 2.2.8.2 Profesores



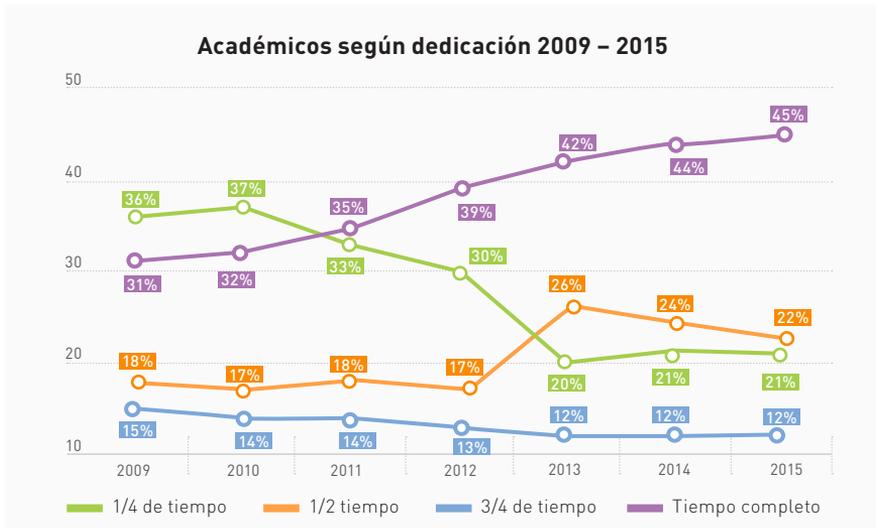
Gráfica 7. Población Académica y Administrativa 2009 a 2015

Fuente. Departamento de Talento Humano. Diciembre 2015.



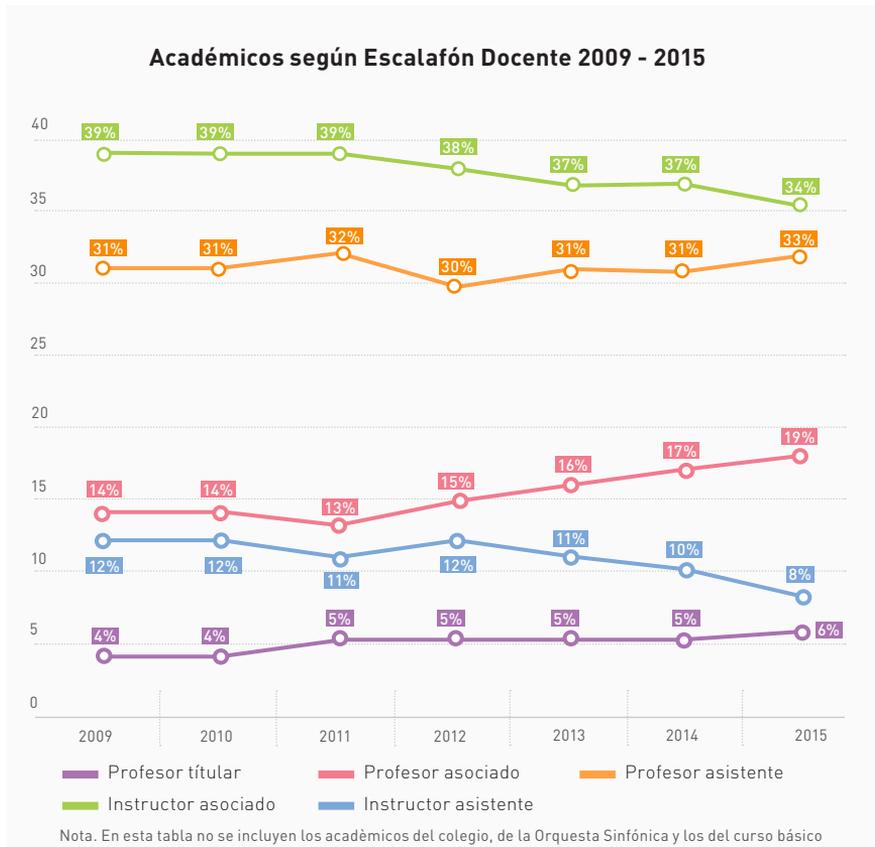
Gráfica 8. Académicos por nivel de Formación 2009 a 2015  
Fuente. Departamento de Talento Humano. Diciembre 2015

De acuerdo con los datos de la figura anterior, para el año 2015, la Universidad El Bosque contaba con 1.473 académicos, de los cuales el 5% tenían nivel de formación en Doctorado, el 48% Maestría, el 28% especialización y el 19% formación Profesional.



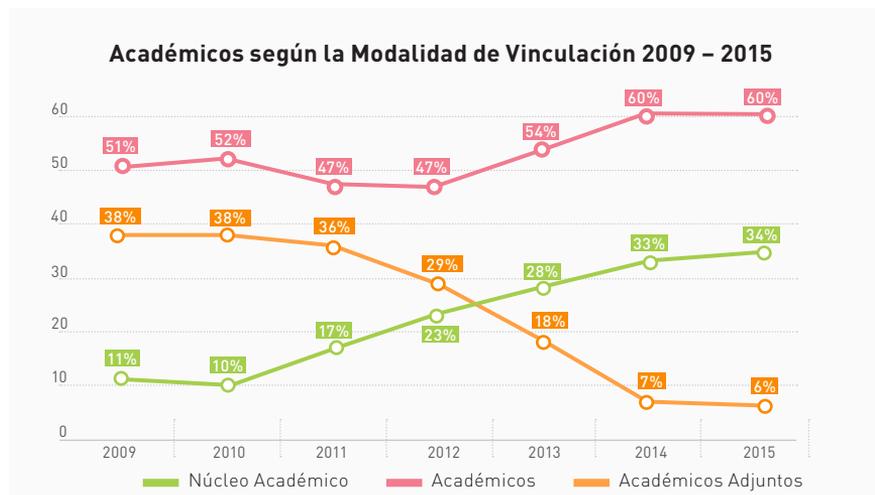
Gráfica 9. Académicos según dedicación 2009 – 2015  
Fuente. Departamento de Talento Humano. Diciembre 2015

Entre 2009 y 2015 se evidencia un incremento importante en el número de académicos con dedicación de tiempo completo en la Universidad pasando del 31% al 45%, los académicos con dedicación tres cuartos de tiempo disminuyeron del 15% al 12%, con los de medio tiempo de dedicación se presentó un incremento de cuatro puntos pasando del 18% en 2009 al 22% en 2015, mientras que en los académicos con dedicación de un cuarto de tiempo las cifras disminuyeron del 36% al 21%.



Gráfica 10. Académicos según Escalafón Docente 2009 - 2015  
Fuente. Departamento de Talento Humano. Diciembre 2015

En la distribución del escalafón docente el 6% de los académicos se encuentran en la categoría Profesor Titular cifra que aumentó en 2 puntos en los últimos cinco años, el 19% se encuentra en el escalafón Profesor Asociado, el 33% en Profesor Asistente, el 34% en Instructor Asociado y el 8% en Instructor Asistente.



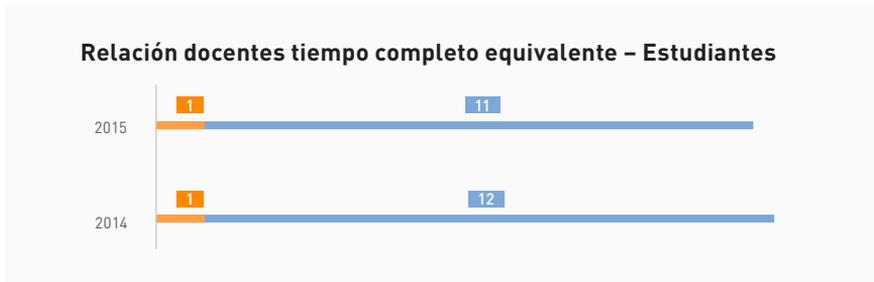
Gráfica 11. Académicos según la Modalidad de Vinculación 2009 – 2015

Fuente. Departamento de Talento Humano. Diciembre 2015

Entre 2009 y 2015 el número de académicos con la modalidad de vinculación Núcleo Académico pasó del 11% al 34%, la modalidad de vinculación Académicos en 2009 era del 51% y en 2015 es del 60%, mientras para la modalidad Académicos Adjuntos las cifras se invirtieron pasando del 38% en 2009 al 6% en 2015.

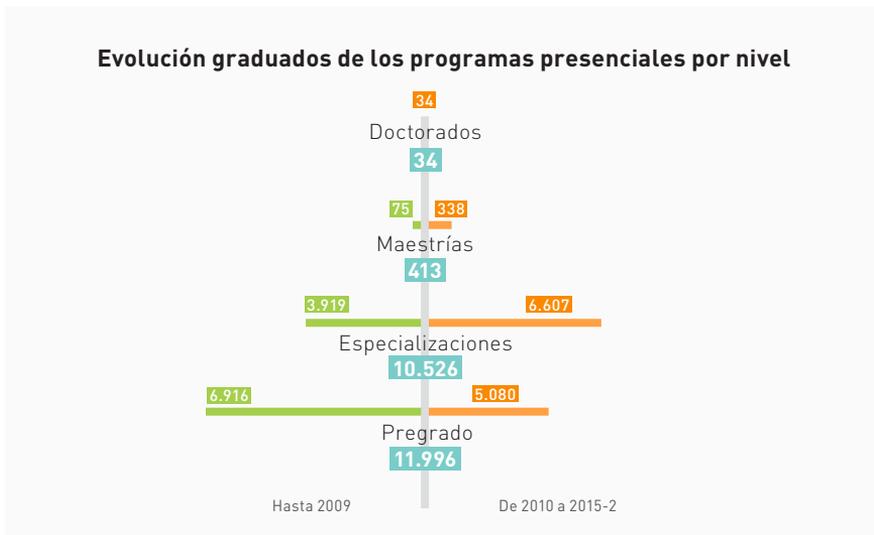
Unidad Académica	No. de Profesores
Vicerrectoría Académica	13
Vicerrectoría de Investigaciones	53
Facultad de Artes	111
Facultad de Ciencias Jurídicas Y Políticas	25
Facultad de Ingeniería	151
Facultad de Ciencias	82
Facultad de Ciencias Económicas Y Administrativas	38
Facultad de Diseño Imagen Y Comunicación	92
Facultad de Educación	56
Facultad de Enfermería	68
Facultad de Medicina	245
Facultad de Odontología	138
Facultad de Psicología	85
Departamento de Bioética	10
Departamento de Humanidades	58
División de Postgrados y Formación Avanzada	231
Curso Básico Nivelación y Colegio	17
<b>Total</b>	<b>1473</b>

Tabla 2. Académicos discriminados por Unidad Académica para el año 2015



Gráfica 12. Relación docentes tiempo completo equivalente – Estudiantes  
Fuente. Departamento de Talento Humano. Diciembre 2015

### 2.2.8.3 Egresados



Gráfica 13. Evolución graduados de los programas presenciales por nivel  
Fuente. Oficina de Egresados enero 2016

La Universidad El Bosque a segundo semestre de 2015 tiene un total de 22.969 egresados de programas presenciales, de los cuales 11.996 son del nivel de pregrado y 10.973 de los niveles de posgrado. Del total de egresados del nivel pregrado 5.080 fueron graduados entre 2010 – 2015-2, a los otros 6.916 les fue otorgado el grado antes de este período; en los niveles de posgrado hasta 2009 el total de egresados es de 3994, de estos 3.919 corresponden a Especializaciones y 75 a Maestrías, entre 2010 y 2015-2 el total de egresados de posgrado es de 6.979, de los cuales 6.607 corresponden a las Especializaciones, 338 a las Maestrías y 34 a los Doctorados.

### 2.2.8.4 Programas Académicos

La Universidad El Bosque ha tenido un crecimiento importante en los últimos años en cuanto a su oferta académica. A continuación se presenta la relación de programas académicos que se tienen a 2015 – 2 en comparación con el año 2009.

	2009	2015
<b>Pregrados</b>	<b>19</b>	<b>26</b>
Arte y Diseño	4	5
Ingeniería	4	5
Ciencias Naturales y de la Salud	6	8
Ciencias Sociales y Humanas	4	4
Administración	1	2
Ciencias Jurídicas y Políticas	0	2
<b>Posgrados</b>	<b>71</b>	<b>78</b>
Especializaciones	65	66
Maestrías	5	10
Doctorados	1	2
<b>Otros</b>		
Educación Continuada		
Cursos Básicos		
Colegio		

Tabla 3. Comparación de la oferta académica 2009 - 2015  
Fuente. División de Evaluación y Planeación. Enero 2016.

En el nivel posgradual la oferta académica ha crecido especialmente en los niveles de maestría y doctorado donde se han duplicado los programas; en los últimos cinco años se han creado 13 programas. En 2009 la Universidad ofrecía formación en 19 programas de pregrado; hoy se cuenta con una oferta académica en 26 programas, de los cuales 5 pertenecen a las disciplinas de Artes y Diseño, 5 a Ingeniería, 8 son del área de Ciencias Naturales y de la Salud, 4 de Ciencias Sociales y Humanas, 2 de Administración y 2 de Ciencias Jurídicas y Políticas. Con respecto a los programas de posgrado, se evidencia un crecimiento pasando de 5 maestrías en 2009 a 10 en 2016 y de 1 doctorado en 2009 a 2 doctorados en 2016.

### 2.2.8.5 Investigación

A partir del enfoque filosófico institucional se articulan todas las actividades académicas, de responsabilidad social universitaria y de investigación de nuestra Universidad. De forma constante, las actividades de investigación son reforzadas para asumir las responsabilidades de alto nivel académico. El máximo órgano de gobierno, El Claustro, en su sesión de septiembre de 2013,

creó la Vicerrectoría de Investigaciones mediante Resolución N° 460; de esta forma con una nueva organización administrativa y estatutaria, la Universidad El Bosque se encaminó hacia el reconocimiento investigativo de sus grupos académicos.

Revistas Científicas de la Universidad		
Título	Clasificación en el índice bibliográfico Publindex	Implementación como revista digital en recursos abierto OJS
Revista Colombiana de Bioética	B	Segundo Semestre de 2015
Revista Colombiana de Filosofía de la Ciencia	B	Segundo Semestre de 2015
Revista Colombiana de Enfermería	C	Segundo Semestre de 2015
Revista e Tecnología	C	Segundo Semestre de 2015
Revista Salud Bosque	C	Primer Semestre de 2015
Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología	C	Primer Semestre de 2016
Cuadernos Latinoamericanos de Administración	C	Segundo Semestre de 2015
Revista MasD	Sin Clasificar	Segundo Semestre de 2015

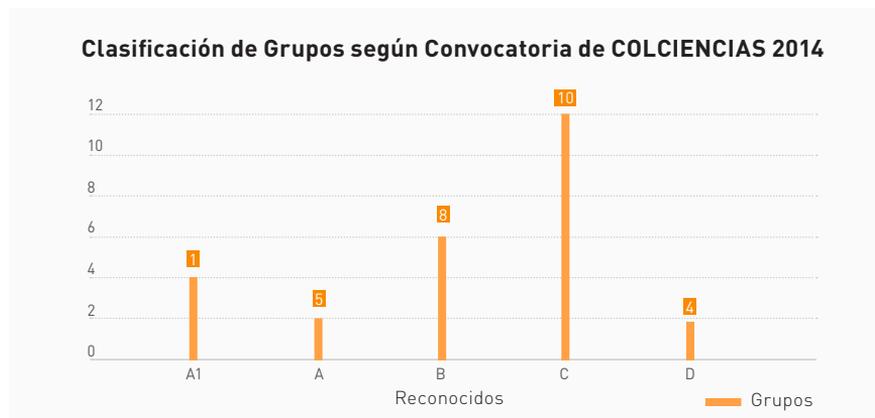
Publicaciones de divulgación		
Título	ISSN	Periodicidad
Congreso Institucional de Investigaciones	2322 - 9047	Anual
Hojas de El Bosque	2422 - 4235	Semestral

Tabla 4. Revistas de la Universidad El Bosque  
Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones. Enero 2016.



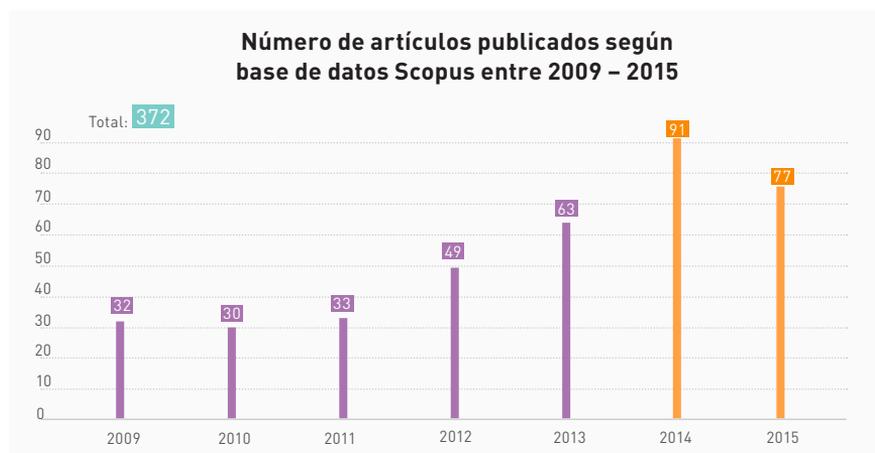
Gráfica 14. Grupos de Investigación 2011 – 2015  
Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones. Enero 2016.

En los últimos cinco años se han creado 6 nuevos grupos de investigación en la Universidad, de esta forma hoy contamos con 44 grupos de los cuales 16 son avalados y 28 reconocidos por COLCIENCIAS.



Gráfica 15. Clasificación de Grupos según Convocatoria de COLCIENCIAS 2014  
Fuente. Departamento de Talento Humano. Diciembre 2015

De acuerdo con la convocatoria de COLCIENCIAS 2014, los grupos de investigación de la Universidad reconocidos quedaron clasificados así: 1 grupo en A1, 5 grupos en A, 8 grupos en clasificación B, 10 grupos en clasificación C y 4 grupos de investigación en D.



Gráfica 16. Número de artículos publicados según base de datos Scopus entre 2009 – 2015  
Fuente. Vicerrectoría de Investigaciones. Enero 2016.

De acuerdo con el informe de 2015 de la Vicerrectoría de Investigaciones, entre 2009 – 2014 el número de artículos publicados según la base de datos Scopus fue de 372 artículos; mientras en 2009 se publicaron 32 artículos, en 2014 se publicaron 91 artículos, presentando este último año el mayor número de artículos publicados en los últimos seis años.



Gráfica 17. Número de artículos publicados en revistas ubicadas en Q1, Q2, Q3 y Q4 a diciembre de 2014. Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Julio 2015

### 2.2.8.6 Responsabilidad Social

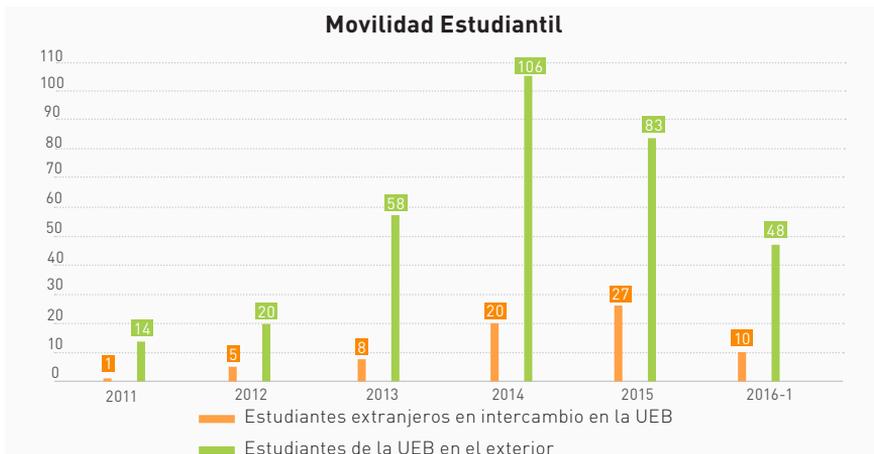
Sector del proyecto	Número de Proyectos*	Número de Beneficiarios*
Proyectos Locales	60	4720
Proyectos Regionales	15	8717
Proyectos Nacionales	28	28562
Proyectos Internacionales	5	16500**
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>41999</b>

Tabla 5. Proyectos de Responsabilidad Social

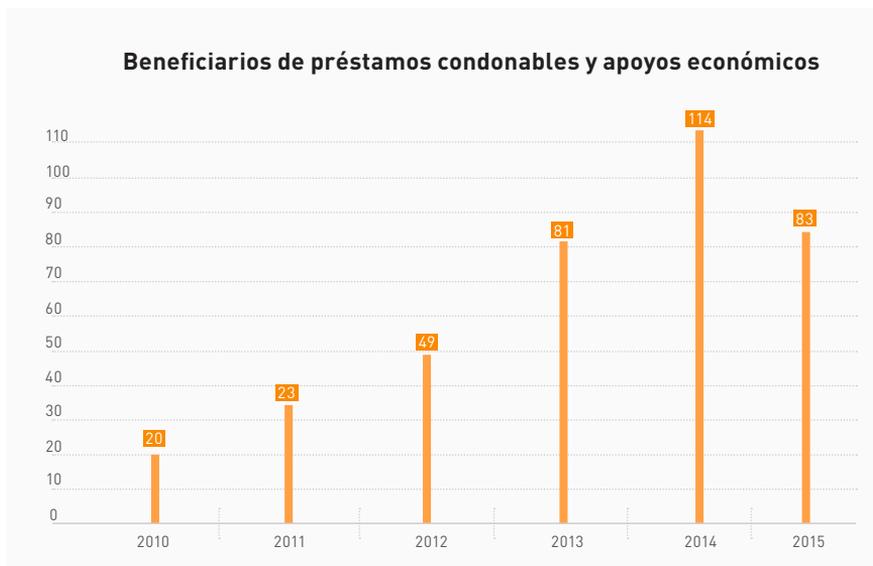
\* Los datos fueron proporcionados por los programas y/o dependencias a través de la herramienta de recopilación online "Formulario de actualización Proyectos de Responsabilidad Social Universitaria 2016"

\*\* La cifra se calcula a partir del promedio del número de beneficiarios del último año del proyecto por el tiempo de duración del mismo

### 2.2.8.7 Internacionalización

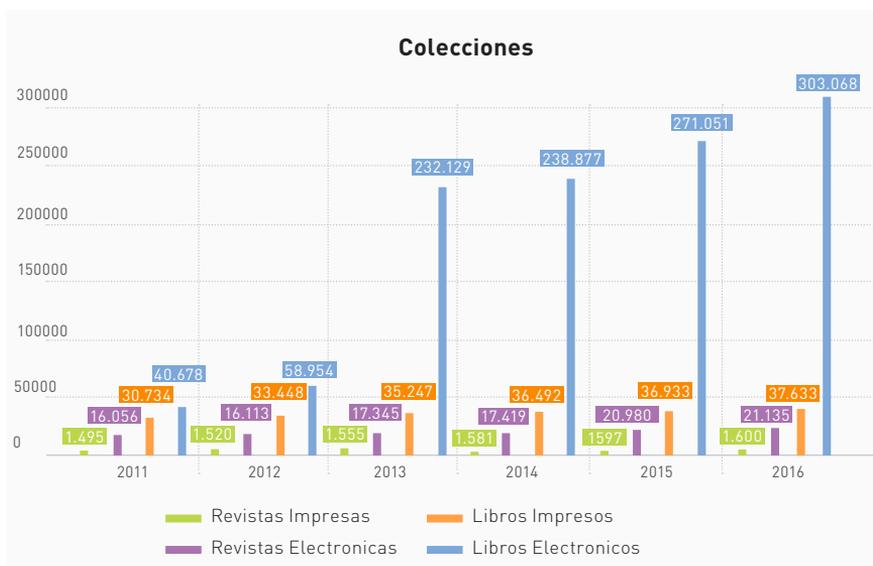


Gráfica 18. Movilidad Estudiantil. Fuente: Oficina de Desarrollo. Enero 2016



Gráfica 19. Beneficiarios de préstamos condonables y apoyos económicos  
Fuente. Consejo Directivo. Diciembre 2015

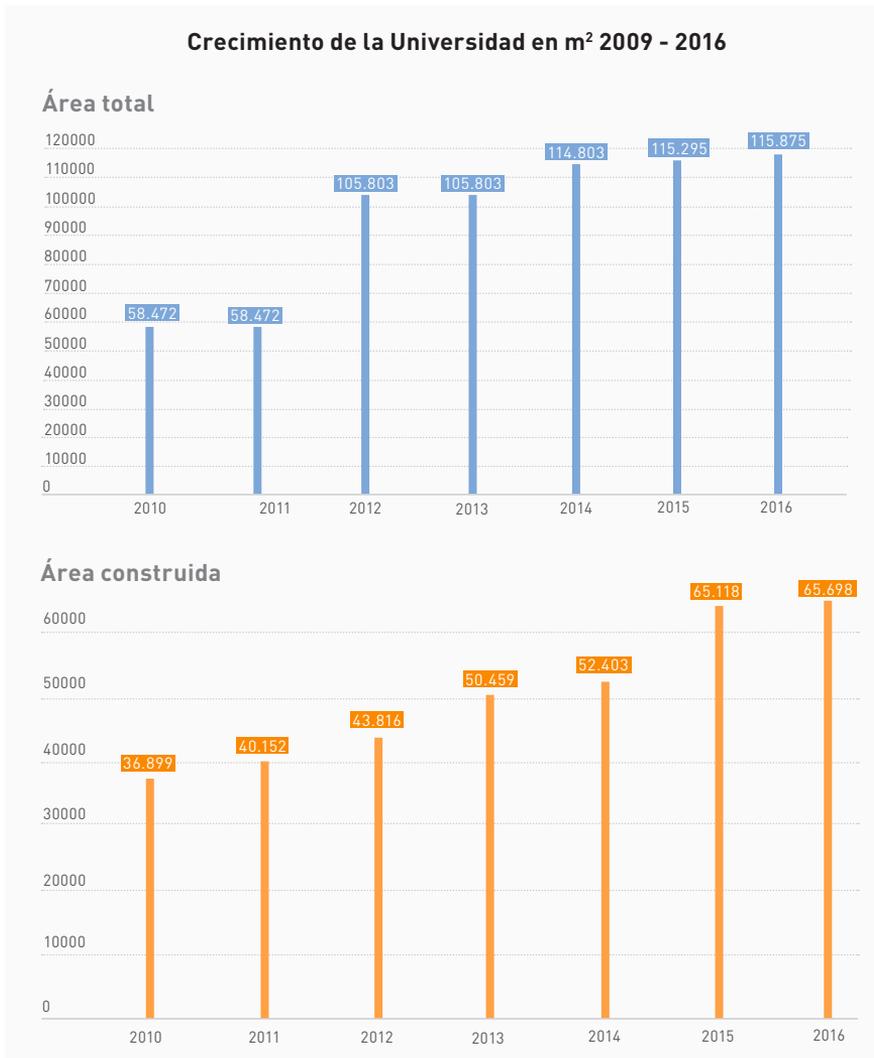
## 2.2.8.8 Biblioteca



Gráfica 20. Colecciones  
Fuente. Sistema de información Symphony / Informe - Total colección digital. Enero 2016

### 2.2.8.9 Campus e infraestructura

Acorde con la Orientación Estratégica, el crecimiento y desarrollo Institucional se enfoca hacia la salud y calidad de vida, siendo este quizás el elemento más importante desde la perspectiva estratégica de la Institución. De esta forma el crecimiento de la Universidad en metros cuadrados en el primer semestre de 2016 ascendió a 115.875, con un área construida de 65.698.



Gráfica 21. Crecimiento de la Universidad en m<sup>2</sup> 2009 - 2016  
Fuente: Vicerrectoría Administrativa, Enero 2016



## 3. Plan de Desarrollo

### 3.1 Hacia la Calidad de Vida

Definir la calidad de vida ha sido un reto para profesionales e investigadores de áreas como economía, salud y ciencias sociales que han analizado y estudiado el concepto. De acuerdo con Sorban – Oprescu (2011) no es posible hablar de una definición universalmente aceptada de calidad de vida, aunque algunos autores han buscado definirla desde diversas perspectivas<sup>60</sup>. Urzúa y Caqueo-Urizar (2012) resaltan algunas definiciones de calidad de vida dentro de las cuales se encuentra la planteada por Ferrans (1990) quien la define como “el bienestar personal derivado de la satisfacción o insatisfacción con áreas que son importantes para él o ella”; la de Lawton (2001) quien considera que corresponde a una “evaluación multidimensional, de acuerdo a criterios intrapersonales y socio-normativos, del sistema personal y ambiental de un individuo”; o la aportada por Haas (1999) que afirma que es una “evaluación multidimensional de circunstancias individuales de vida en el contexto cultural y valórico al que se pertenece”<sup>61</sup>, entre otras.

Al respecto también se resalta la afirmación de Nussbaum & Sen (como se citó en Serban –Oprescu, 2011) quienes consideran que “la búsqueda de una explicación universalmente aplicable de la calidad de vida humana tiene, por su parte, la promesa de un mayor poder para defender las vidas de aquellos a los que la tradición ha oprimido y marginado. Pero se enfrenta con la dificultad epistemológica de fundamentar esas aseveraciones de una manera

---

<sup>60</sup> Serban –Oprescu, G. (2011). An epistemological perspective on the Quality of Life concept.

<sup>61</sup> Urzúa, A. y Caqueo-Urizar, A. (2012). Calidad de vida: una revisión teórica del concepto.

adecuada, diciendo de dónde provienen las normas y de qué manera se puede saber que son las mejores”<sup>62</sup>.

Independiente de su definición, la calidad de vida ha sido abordada de manera interdisciplinaria y validada como noción científica. Cummins (como se citó en Márquez y Rojas, 2015) menciona que se caracteriza por ser multidimensional, influida por factores personales y ambientales, tener componentes subjetivos y objetivos, y estar reforzada por la autodeterminación, los recursos, el propósito en la vida y el sentido de pertenencia<sup>63</sup>.

De otro lado, según Arita (como se citó en Márquez y Rojas, 2015) la calidad de vida comprende tres dimensiones: las condiciones objetivas de vida, la capacidad objetiva (nivel de ingreso y educación) y subjetiva (bienestar psicológico y creencia de capacidades para enfrentar la vida), y el bienestar subjetivo (satisfacción y felicidad por la vida)<sup>64</sup>.

Desde el enfoque de las capacidades, planteado por Nussbaum y Sen (1993) la calidad de vida implicaría la capacidad de una persona para hacer actos valiosos o alcanzar estados valiosos del ser. En coherencia con ello, las personas pueden ser capaces de: a) vivir como un ser humano normal, b) tener y mantener una salud corporal, c) moverse libremente con integridad corporal, d) tener libertad de uso y expresión de sus sentidos, su imaginación y su pensamiento, e) tener sentimientos y emociones que no sean destruidos por el miedo, el abuso o la negligencia, f) formarse una concepción del bien, y hacer parte de discusiones críticas al respecto, g) interactuar con sus similares, h) vivir preocupado de su relación con la naturaleza y el entorno, i) divertirse, jugar y disfrutar de espacios de recreación y j) tener control de su propio entorno, tanto político como económico y social<sup>65</sup>.

En coherencia con los aspectos que se abordan en el concepto de calidad de vida, la UNESCO refiere que hace parte de ella la satisfacción de las necesidades y en el contexto educativo, refiere que “cada persona -niño, joven o adulto- deberá estar en condiciones de aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje.

---

<sup>62</sup> Serban –Oprescu, G. (2011). An epistemological perspective on the Quality of Life concept.

<sup>63</sup> Márquez, G. y Rojas, M. (2015). Política Educativa Orientada a la Calidad de Vida del Estudiante Universitario.

<sup>64</sup> Ídem.

<sup>65</sup> Serban –Oprescu, G. (2011). An epistemological perspective on the Quality of Life concept.

Estas necesidades abarcan tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (como la lectura y la escritura, la expresión oral, el cálculo, la solución de problemas) como los contenidos básicos del aprendizaje (conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes) necesarios para que los seres humanos puedan sobrevivir, desarrollar plenamente sus capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar la calidad de su vida, tomar decisiones fundamentadas y continuar aprendiendo<sup>66</sup>.

Ahora bien, la calidad de vida es un concepto aplicable para el ámbito educativo que, aunque ha sido abordado especialmente para los estudiantes, se ajusta para la comunidad universitaria en general. Al respecto Sirgy et al. (como se citó en Blázquez, Chamizo, Cano y Gutiérrez, 2013) resaltan que, para entender la calidad de vida universitaria se debe hablar de la satisfacción de los estudiantes, dado que a partir de ella se configura en gran medida el concepto<sup>67</sup>.

Así mismo, en la calidad de vida de los universitarios, pueden influir aspectos como la familia, el hogar, la comunidad, la universidad, aspectos espirituales, sociales (los amigos), emocionales, entre otros. En general, la calidad de vida universitaria es la percepción de la satisfacción que un estudiante experimenta con la vida en la universidad (Andrews y Withey, como se citó en Blázquez, Chamizo, Cano y Gutiérrez, 2013)<sup>68</sup>.

Al igual que para el Estado, la búsqueda de la calidad de vida en la población es una prioridad que se ha buscado beneficiar también desde las Instituciones de Educación Superior. En este sentido, está asociada al bienestar subjetivo que se ha tenido en cuenta en los contextos educativos para promoverlo.

A nivel general, y en concordancia con lo planteado por Márquez y Rojas (2015), es tarea de las Instituciones de Educación Superior velar por el bienestar del ciudadano diseñando estrategias que promuevan una educación de calidad apoyándose en la cooperación internacional, hacia los países de América Latina y el Caribe, lo que permitirá una mayor cobertura. De esta

---

<sup>66</sup> UNESCO. (1994). Declaración mundial sobre educación para todos, p. 3.

<sup>67</sup> Blázquez, J., Chamizo, J., Cano, E. I. y Gutiérrez, S. (2013). Calidad de vida universitaria: identificación de los principales indicadores de satisfacción estudiantil.

<sup>68</sup> Ídem.

manera, la calidad de vida debe ser promovida y apoyada a través de políticas públicas y educativas de un país<sup>69</sup>.

En coherencia con ello la OCDE en su estudio “índice para una vida mejor” menciona que las personas en Chile, España, Estados Unidos y México resaltan que la satisfacción ante la vida, la educación y la salud son los temas de bienestar más importantes para los ciudadanos, que los hombres y las mujeres comparten las mismas prioridades y que las preferencias de bienestar son muy similares entre los distintos países y regiones<sup>70</sup>.

En el marco de lo anteriormente descrito, la Universidad El Bosque desde su nacimiento ha establecido un compromiso con la calidad de vida; ello se evidencia en su Misión, Visión y Orientación Estratégica Institucional. De acuerdo con ello, el crecimiento y desarrollo Institucional se ha enfocado hacia la salud y la calidad de vida, siendo este uno de los elementos de gran importancia desde la perspectiva estratégica de la Institución.

La Universidad tiene entonces su enfoque diferenciador transversal a su oferta académica: el enfoque Biopsicosocial y cultural. Este enfoque entiende que el ser humano es más que la suma de los factores biológicos, psicológicos, sociales y culturales; en coherencia con su Misión, la Universidad expone una comprensión integral, pluralista y humanista con miras a la formación de profesionales éticos, comprometidos socialmente y participativos del desarrollo social.

La Universidad responde a este compromiso desde la formación integral en la medida en que no forma al profesional para el desempeño laboral sino que lo forma para la vida, para ser un actor de cambio social inmerso en una comunidad que requiere solución adecuada y oportuna a las realidades de la vida, de tal manera que con la formación que se imparte, se espera repercutir en la calidad de vida de cada educando.

En este sentido, y teniendo en cuenta que la Universidad El Bosque propende por “una cultura de la vida, su calidad y su sentido” el Plan de Desarrollo Institucional, a partir de sus diferentes programas y proyectos, refleja su compromiso con la calidad de vida de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

---

<sup>69</sup> Márquez, G. y Rojas, M. (2015). Política Educativa Orientada a la Calidad de Vida del Estudiante Universitario. Revista Educateconciencia, 5 (6), 43-56

<sup>70</sup> OCDE. (s.f.). Índice para una Vida Mejor.

## 3.2 Descripción del Plan de Desarrollo

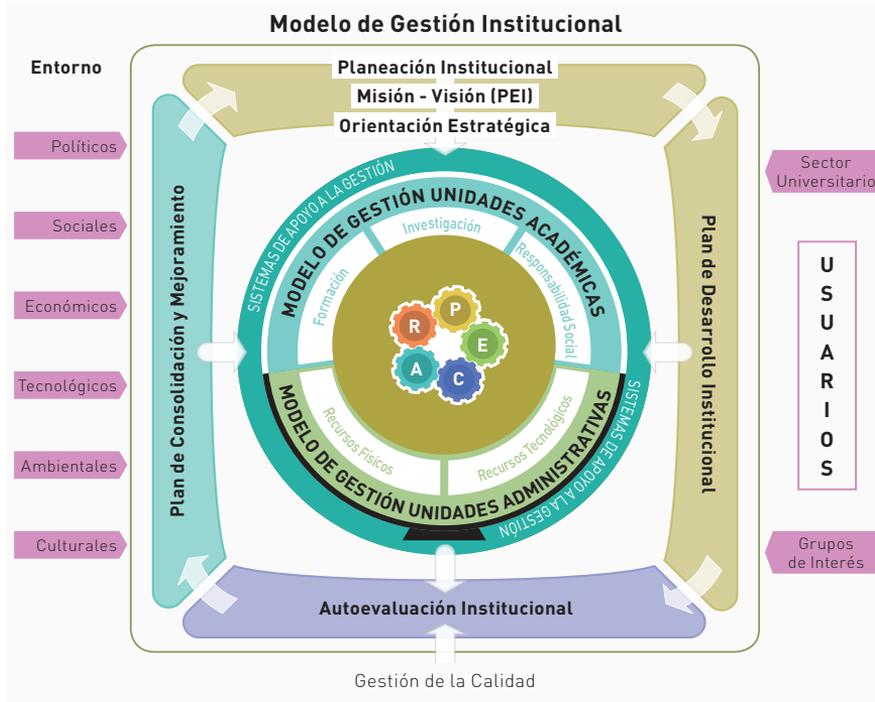
El Plan de Desarrollo contiene la descripción de aquellos aspectos en los cuales la Universidad concentrará sus acciones para el siguiente quinquenio, en coherencia con la realización óptima de su Misión, su Visión, su Proyecto Educativo Institucional y su Orientación Estratégica, lo que permite el cumplimiento de las funciones misionales: formación integral, investigación y responsabilidad social universitaria.

En coherencia con estos postulados, la Universidad cuenta con un Mapa Estratégico que ilustra las relaciones causa-efecto que se generan desde las diferentes perspectivas de la gestión universitaria. La Universidad tiene un capital organizacional, con recursos y servicios físicos y académicos necesarios, para la adecuada gestión de su principal pilar: el talento humano. El desarrollo de este permite la mejora en los procesos y servicios organizacionales, sean estos misionales (formación, investigación y transferencia) o de soporte académico (bienestar universitario, servicios estudiantiles, etc.).

En coherencia con lo anterior, la Universidad cuenta con un Modelo de Gestión Institucional que es el conjunto de actividades interrelacionadas, que sirve como marco de referencia para definir lo que la Universidad quiere lograr (Planear), determinar cómo hacerlo (Ejecutar), medir si se está logrando (Controlar y Analizar) y adquirir la capacidad de realizar cambios, estableciendo oportunidades de aseguramiento y mejoramiento (Retroalimentar). En este sentido, en el proceso de planeación y específicamente en el Plan de Desarrollo Institucional se identifica lo importante que es para la Universidad orientar su desarrollo mediato hacia un horizonte concreto y pragmático.

Como se evidencia en la gráfica 22, el modelo parte de la interacción de la Universidad con los entornos local, nacional e internacional, e ilustra el impacto de sus tendencias Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ambientales y Culturales sobre la Institución. La Universidad monitorea, analiza y evalúa estas tendencias en sus procesos de planeación.

De acuerdo con lo anterior, y enmarcado en la Política de calidad y planeación, para la Universidad la planeación es una función permanente y flexible, que estimula el desarrollo del potencial de los miembros de la comunidad universitaria, para la mejor realización de los propósitos sustantivos de la Institución.



Gráfica 22. Modelo de Gestión Institucional

La política de planeación institucional, dentro de sus principios, establece que “el Plan de Desarrollo Institucional se constituye como dispositivo dinamizador de los procesos institucionales, y se adecua a los retos y necesidades del entorno local, regional, nacional y mundial para el cumplimiento de la Misión de la Universidad. Se asume como ruta y horizonte para el desarrollo de las funciones misionales y no como camisa de fuerza que impide a la Institución actuar oportunamente frente a retos y oportunidades que de seguro se presentarán durante su período de alcance”. De la misma manera, “el Plan realiza una presentación integral, objetiva y cuantificable de la situación Institucional, la cual se asume como punto de partida para la proyección de la gestión. Cohesiona los esfuerzos de la comunidad universitaria en busca del cumplimiento de los objetivos estratégicos desde una perspectiva humana y académica. Orienta el presupuesto institucional e identifica prioridades, estableciendo puntos de convergencia para articular los intereses de los diferentes actores institucionales”<sup>71</sup>.

<sup>71</sup> Universidad El Bosque. (2013). Política de Calidad y Planeación, p. 36

En el marco de lo anterior, la Universidad concibe la Planeación y la Calidad como un ciclo virtuoso (gráfica 22), como procesos complementarios y sinérgicos, que se enmarcan en la reflexión interna de los miembros de la comunidad universitaria y representantes del sector externo, y que permite tener un conocimiento sobre la forma en que la Universidad está desarrollando su quehacer; a partir de allí, y con la participación de la comunidad, se establecen los aspectos en los cuales la Universidad concentrará sus acciones para el siguiente quinquenio en coherencia con la realización óptima de la Misión, Visión y Proyecto Educativo Institucional, mediante el cumplimiento de las funciones misionales: formación integral, investigación y responsabilidad social universitaria, en pro de la cultura de la vida, su calidad y su sentido.



Gráfica 22. Gestión de la Calidad y la Planeación

De esta manera, el Plan de Desarrollo Institucional, se enmarca en el Ciclo de la Autoevaluación-Planeación-Calidad, en coherencia con el Modelo de Gestión Institucional. Fortalece la cultura de la calidad y la cultura de la planeación, en la medida en que parte de una evaluación y construcción participativa, soportado en la autoevaluación. El Plan se caracteriza por ser retador, pertinente, innovador, flexible, con presupuesto e indicadores claros, que permiten realizar el respectivo seguimiento y control de su implementación.

El presente Plan de Desarrollo Institucional tiene una vigencia de 5 años (2016 – 2021) y está compuesto por Cimientos, Pilares y Estrategias que han sido identificados como aspectos claves en los cuales se concentrará la Universidad en el siguiente quinquenio. Estos están conformados por programas que contienen su respectiva justificación, descripción y proyectos que se trabajarán como parte de los mismos. Para cada proyecto se define la justificación, descripción, objetivos, acciones, metas, indicadores, cronograma, recursos, responsables y medios de verificación. La información detallada de estos elementos de los proyectos se encuentra en la matriz de planeación institucional que no solo permite tener una visión general del Plan sino que facilita el seguimiento del mismo.

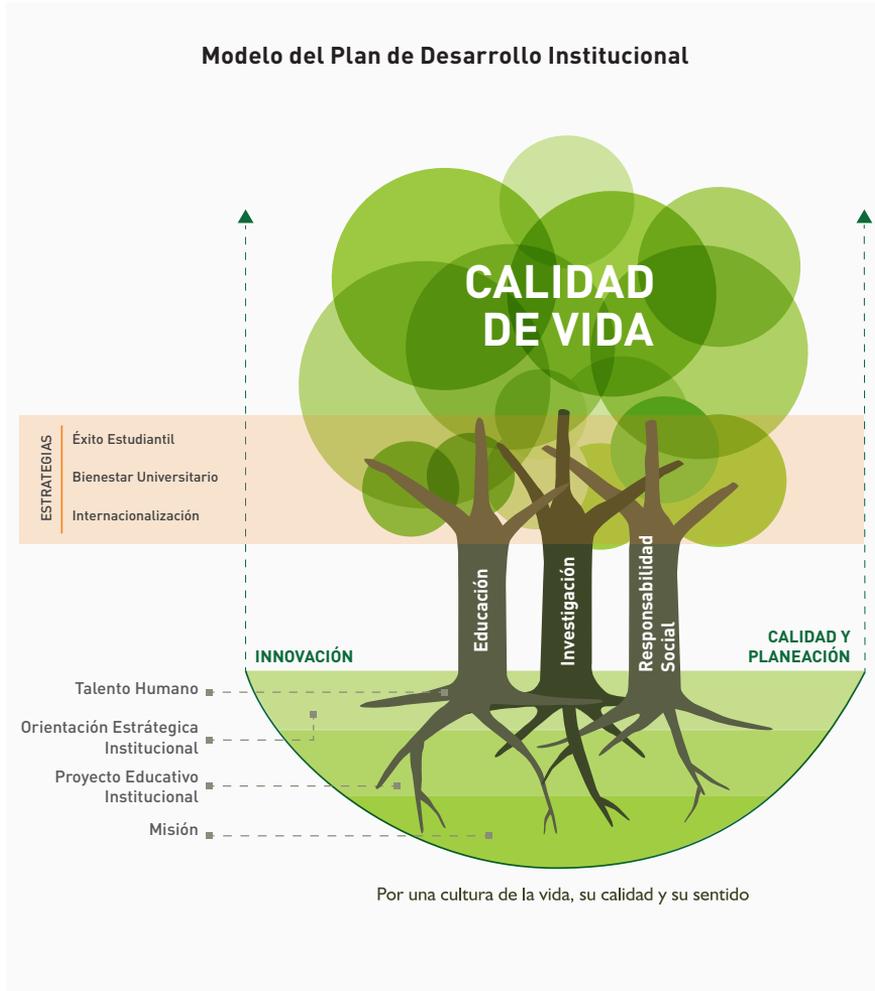
Es necesario resaltar aquí, que El Claustro de la Universidad, mediante Resolución No. 461 de 2014, autorizó el Plan Maestro de Desarrollo Físico Integral de la Universidad El Bosque, el cual presenta la propuesta estratégica de planificación física a futuro de la Universidad en cuanto a la utilización y distribución de espacio en que se desarrollan las actividades académicas, administrativas, socioculturales y recreativas.

En total, el Plan de Desarrollo Institucional está compuesto por 20 programas y 51 proyectos. Es importante resaltar que, para el seguimiento de la consecución de las metas establecidas, el Plan cuenta con 58 indicadores generales; sin embargo, dado que para algunos proyectos el indicador es el mismo, se concluye que el número total de indicadores generales del Plan es de 55. Los datos del Plan se presentan en la tabla 6.

Líneas Estratégicas	Programas	Proyectos	Indicadores Generales
Misión – PEI – Orientación Estratégica Institucional - Visión	2	3	3
Planeación - Innovación – Calidad	3	10	11
Talento Humano	1	2	2
Educación	2	5	6
Investigación	2	6	9
Responsabilidad Social	3	8	8
Éxito Estudiantil	3	5	6
Bienestar Universitario	3	7	7
Internacionalización	1	5	6
<b>Totales</b>	<b>20</b>	<b>51</b>	<b>58</b>

Tabla 6. Información general del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021

Retomando la información previa, en coherencia con la cultura de la planeación y calidad, el Plan de Desarrollo Institucional se ilustra en la figura de un árbol (gráfica 23).



Gráfica 23. Modelo del Plan de Desarrollo Institucional

Así, el Plan se compone de: **cimientos o raíz**, que hace referencia a los componentes que dan soporte y orientan el trabajo de la Institución; **pilares o troncos**, que reflejan los quehaceres fundamentales de la Institución Universitaria; y **Estrategias o ramas**, que muestran los referentes transversales que apoyan y complementan el quehacer institucional.

## 3.3 Cimientos, Pilares y Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional 2016 - 2021

A continuación se presenta la descripción de cada uno de los cimientos, pilares y estrategias del Plan de Desarrollo con sus respectivos programas y proyectos.

### 3.3.1 Cimiento: Misión, Proyecto Educativo Institucional, Orientación Estratégica Institucional, Visión

La Universidad El Bosque centra su quehacer en torno a la promoción de la dignidad de la persona humana en su integralidad, esto es la contemplación de sus múltiples dimensiones en lo Biológico, Psicológico, Social y Cultural contribuyendo a su formación integral.

La adopción del Modelo Bio-Psico-Social y Cultural ha diferenciado a la Universidad El Bosque en sus distintos quehaceres, evidenciado en la articulación de las diferentes dimensiones en torno a propuestas innovadoras y resolutivas frente a las condiciones económicas, sociales, culturales y académicas propias del medio y del entorno impactado. Todo esto se encuentra expresado en la Misión Institucional.

El desarrollo y la praxis de estos postulados se establece claramente en el Proyecto Educativo Institucional, con el que la Universidad apuesta al ejercicio cualificado de sus funciones sustantivas que dado su carácter de Universidad, la gobiernan.

Así pues, la Visión Institucional asume los retos propios del sector educativo y apuesta por el alcance de una meta retadora en torno a la cualificación de la comunidad académica, la calidad y pertinencia de sus programas, la apropiación de las culturas de la planeación, la innovación y la calidad, el aporte significativo a la sociedad desde el desarrollo de la investigación y la construcción de un país en paz y con un desarrollo sostenible.

El presente Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016–2021 se convierte en un documento orientador y dinamizador de los procesos institucionales, con un solo fin, el cumplimiento de la Misión y el Proyecto Educativo Institucional. Dicho documento se encuentra totalmente articulado y responde a lo contemplado dentro de la Orientación Estratégica Institucional y el eje de Salud y Calidad de Vida.

Este cimiento contempla y estructura las líneas de acción que inscriben el fortalecimiento de la identidad institucional y la consolidación del enfoque Bio-Psico-Social y Cultural en la formación integral de la Comunidad Universitaria. Para ello, se encaminan los esfuerzos hacia la gestión de la identidad institucional, la implementación de estrategias comunicativas como soporte a la apropiación de los postulados institucionales y el incremento de nuevos espacios para la formación integral.

Responsable  
Rectoría.

## Programa 1: Fortalecimiento de la Identidad Institucional en la Comunidad Universitaria

### Justificación

La Universidad El Bosque cuenta con unos principios institucionales claramente formulados, en los cuales se establece el compromiso con el País y la finalidad trascendente que se propone. La articulación de dichos principios es evidente en el desarrollo de los procesos académicos y administrativos, así como en los resultados obtenidos de dicha gestión.

A su vez, la Universidad asume un papel activo y dinámico ante las expectativas, cambios y necesidades que surgen en el contexto colombiano, por ello, la Institución desarrolla estrategias conjuntas y colaborativas con diferentes actores, con el único objeto de contribuir en el mejoramiento de las condiciones y la calidad de vida de las personas.

Así las cosas, la apropiación de la identidad institucional por parte de la Comunidad Universitaria, se convierte en un factor imperante que debe tener un continuo y mayor desarrollo en la Institución.

### Descripción

A través de este programa la Universidad propende por la consolidación de una Comunidad Universitaria plenamente identificada y concedora de los principios institucionales, que se verán reflejados en su diario quehacer y su comportamiento en todas las dimensiones de la persona.

Responsable  
Rectoría.

## Proyecto 1: Gestión de la Identidad Institucional en la Comunidad Universitaria

---

### Justificación

La Identidad Institucional, se constituye en la forma vivencial y comprometida que las personas asumen al hacer parte de la Universidad El Bosque. Lo anterior, conlleva a que se identifiquen como actores participativos en los diferentes procesos, teniendo como marco de referencia lo contemplado en la Misión Institucional y el interés por el mejoramiento permanente de la calidad de vida de las personas. Es necesario entonces, contemplar todos los espacios posibles y disponibles para el fomento de dicha identidad, teniendo en cuenta los diversos grupos de interés y las relaciones que establece la Universidad El Bosque con éstos.

### Descripción

El proyecto promueve la generación de espacios de participación conjunta en donde se refuercen y se haga claridad, sobre aquellos aspectos que constituyen la Identidad Institucional de la Universidad El Bosque y la forma en que éstos se hacen palpables y vivenciales en el diario quehacer y en la calidad de vida de las personas que hacen parte de la Comunidad Universitaria.

### Objetivos

- Generar espacios de participación conjunta en donde se aborden y consoliden los postulados institucionales en la Comunidad Universitaria.

### Acciones

- Continuar con la socialización de los principios institucionales en espacios como: a) Jornadas de Autoevaluación y Planeación, b) Procesos de Inducción y Reinducción.
- Establecer nuevos espacios para el fomento de los principios institucionales en la Comunidad Universitaria.
- Implementar mecanismos de medición, que permitan evidenciar la apropiación que tiene la Comunidad Universitaria de los principios institucionales.

### Metas

- El 90% de los miembros de la Comunidad Universitaria han recibido por lo menos una explicación de los principios institucionales.

- Se cuenta con mínimo la implementación de dos nuevos espacios en donde se fomenten los principios institucionales en la Comunidad Universitaria.
- Se cuenta con un instrumento que permite medir el nivel de apreciación que tiene la Comunidad Universitaria con relación a la Identidad Institucional.

#### Indicador

- Resultado de las encuestas de percepción aplicadas a los diferentes grupos de interés de la Comunidad Universitaria.

#### Responsables

Vicerrectorías, Unidades Académicas, Unidades Administrativas.

## Proyecto 2: A través de un Plan de Comunicación, propender por la apropiación de los postulados institucionales por parte de la Comunidad Universitaria

---

#### Justificación

Una estrategia comunicativa adecuada, permite que los elementos fundantes de la Institución permeen su quehacer en los diferentes niveles jerárquicos y sean asumidos con un sentido de pertenencia y respeto, por las personas que hacen parte de la Comunidad Universitaria.

De igual forma, la labor cotidiana en el ámbito de la academia requiere de una comprensión clara sobre la razón de ser de la Institución, sus características y el valor agregado de su oferta.

Por lo anterior, deberá disponerse de un esquema de comunicación efectivo, pertinente, veraz y oportuno que se convierta en la principal herramienta para la gestión de la información y los procesos de sensibilización y apropiación de los principios institucionales.

#### Descripción

La diversificación y potencialización de las estrategias comunicativas, de las que hace uso la Institución, son la base fundamental del éxito que pueda lograrse en cuanto a los procesos de sensibilización y apropiación de los principios institucionales.

El proyecto propende por encontrar los mejores canales y medios para que la información relacionada con temas estratégicos y de Identidad Institucional llegue a los diversos grupos de interés, con el ánimo de generar un mayor sentido de pertenencia y compromiso en la comunidad universitaria.

Lo anterior, se desarrollará a través de la definición, implementación y evaluación de la Política y el Plan de Comunicación establecidos en la Universidad.

#### Objetivo

- Establecer nuevos mecanismos de divulgación e información para la apropiación de los postulados institucionales, por parte de la Comunidad Universitaria.

#### Acciones

- Definir el plan de comunicación que desarrolle la política.
- Implementar el plan establecido.
- Evaluar los resultados del plan de comunicación de la Universidad El Bosque, articulado con lo establecido en la política institucional.

#### Meta

- Se ha definido, implementado y evaluado el Plan de Comunicación establecido para la Universidad El Bosque.

#### Indicador

- Porcentaje de implementación del plan de comunicación en lo referente a los postulados institucionales.

#### Responsables

Vicerrectorías, Unidades Académicas, Unidades Administrativas.

## Programa 2: Consolidación del Enfoque Bio - Psico, Social y Cultural en la Formación Integral de la Comunidad Universitaria

---

#### Justificación

Teniendo en cuenta las múltiples dimensiones del ser humano y la necesidad de proporcionarle las condiciones y oportunidades necesarias para su

formación integral, la Universidad El Bosque se compromete a la cualificación y mejoramiento de dichas condiciones desde la perspectiva Bio - Psico, Social y Cultural, propendiendo por la construcción y el desarrollo de un proyecto de vida en cada uno de los que conforman la Comunidad Universitaria.

Si bien existe un reconocimiento del modelo Biopsicosocial y Cultural como eje fundamental en el quehacer institucional, es necesario hacer palpables sus logros y su impronta en los miembros de la Comunidad Universitaria.

#### Descripción

El programa propende por el crecimiento y el desarrollo cualitativo de su Comunidad Universitaria, a través del fomento de estrategias dignificantes de la persona humana.

Responsable

Vicerrectoría Académica.

### Proyecto 1: Fortalecimiento de la Formación Integral de todos los Miembros de la Comunidad Universitaria

---

#### Justificación

Dado que la Universidad El Bosque se ha caracterizado por mantener un foco de acción en torno a la vida humana, su calidad y su sentido, es necesario que se asuman con mayor intensidad y diversidad, estrategias y espacios que permitan impactar en la formación integral de las personas y por ende mejorar su calidad de vida.

#### Descripción

Es claro que un compromiso explícito de la Universidad El Bosque, se concentra en crear las mejores condiciones para desarrollar armónicamente las diferentes dimensiones de la complejidad humana. Este proyecto se enfoca en la identificación y generación de espacios, que evidencien la tarea de formar integralmente a los miembros de la Comunidad Universitaria, así como la medición de los respectivos avances.

### Objetivo

- Fortalecer el modelo Biopsicosocial y cultural, el enfoque humanístico y la formación integral de todos los miembros de la Comunidad Universitaria.

### Acción

- Establecer nuevos mecanismos y estrategias que propicien el fortalecimiento de la formación integral en los miembros de la Comunidad Universitaria.

### Meta

- Se han establecido nuevos mecanismos y estrategias de formación integral, dirigidos a los miembros de la comunidad universitaria, por lo menos uno por grupo de interés.

### Indicador

- Número de nuevos mecanismos y estrategias para el fomento de la formación integral.

### Responsables

Unidades Académicas, Unidades Administrativas.

### 3.3.2 Cimiento: Planeación, Innovación, Calidad

Para la Universidad El Bosque la calidad y la planeación son pilares fundamentales enmarcados en el Modelo de Gestión Institucional y en el ciclo virtuoso de la evaluación – planeación. A través de su política de calidad y planeación se promueve el fortalecimiento de la cultura de la planeación y de la calidad involucrando a todos los estamentos de la comunidad universitaria e identificando oportunidades de consolidación y de mejoramiento que son insumo significativo para los planes de desarrollo, de mejoramiento y de acción. Resalta la importancia del desarrollo de la innovación y el emprendimiento para ser cada vez más competitivos.

Responsable  
Rectoría.

#### Programa 1: Fortalecimiento del Sistema de Planeación Institucional y de Unidades Académicas y Administrativas

---

##### Justificación

Los procesos de planeación institucional, de Unidades académicas y administrativas han permitido a la Universidad ejecutar acciones de mejora y consolidación. La Institución es consciente de que el valor de estos procesos se encuentra en su articulación, implementación y ejecución en el largo plazo.

En este sentido, la planeación institucional y de Unidades académicas y administrativas permite trazar el rumbo de la Universidad para los siguientes años; estos planes se constituyen en un dispositivo dinamizador de los procesos institucionales que se adecúan con los retos y necesidades del entorno para el cumplimiento de la Misión y la Visión.

##### Descripción

Con el Sistema de planeación institucional y de Unidades académicas y administrativas, se consolida la cultura de la planeación en los ámbitos administrativos y académicos, en relación con el Modelo de Gestión Institucional.

En coherencia con la Misión, la Visión, el Plan de Desarrollo Institucional y los ejercicios de autoevaluación, las Unidades académicas y administrativas elaboran de manera participativa sus Planes de Desarrollo.

Responsable  
Rectoría.

## Proyecto 1: Implementación, seguimiento y evaluación del PDI 2016 – 2021

---

### Justificación

En el Plan de Desarrollo Institucional 2016 - 2021 se plantea el horizonte de la Universidad en los siguientes años, para el desarrollo de sus funciones misionales en coherencia con la Misión, la Visión y el Proyecto Educativo Institucional. Tener estrategias de implementación, seguimiento y evaluación claras del Plan, permite tener información confiable y oportuna sobre los avances y la consecución de los objetivos y metas estratégicas trazadas.

### Descripción

Con este proyecto se articulan los mecanismos que aseguran la ejecución del Plan dentro de los términos previstos, su seguimiento y evaluación permanente, de tal forma que se mida el desempeño Institucional, la consecución de los objetivos y metas planteadas, y se establezcan acciones o ajustes requeridos para su cumplimiento.

### Objetivos

- Implementar el Plan de Desarrollo Institucional.
- Realizar el seguimiento a los programas y proyectos del Plan.
- Evaluar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional.

### Acciones

- Socializar con la comunidad universitaria el PDI.
- Desarrollar herramientas para el seguimiento del Plan.
- Realizar seguimiento a programas y proyectos.

### Meta

- 100% del Plan de Desarrollo Institucional implementado a 2021.

### Indicador

- Porcentaje de cumplimiento de proyectos del Proyecto de Desarrollo Institucional PDI al año, a los 3 años y a los 5 años.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, División de Evaluación y Planeación.

## Proyecto 2: Elaboración, implementación, seguimiento y evaluación de Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas y Administrativas articulados con el PDI 2016 – 2021

---

### Justificación

Las Unidades académicas y administrativas elaboran sus planes articulados con el Plan de Desarrollo Institucional para el desarrollo de sus funciones misionales en coherencia con la Misión, la Visión y el Proyecto Educativo Institucional. Tener estrategias de elaboración, implementación, seguimiento y evaluación de estos Planes, permite tener información confiable y oportuna sobre los avances y la consecución de los objetivos y metas estratégicas trazadas, así como la forma en que ellas, en conjunto, dan cumplimiento a lo planteado en el Plan de Desarrollo Institucional PDI.

### Descripción

En coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional (cimientos, pilares y estrategias) las Unidades académicas y administrativas, elaboran sus respectivos planes de desarrollo. Estos planes son diseñados a partir de lineamientos claros, que no solo permiten articularlos con el Plan de Desarrollo Institucional sino que incluyen las respectivas estrategias de implementación, seguimiento y evaluación que permiten tener información confiable y oportuna sobre los avances y la consecución de los objetivos y metas estratégicas trazadas, así como la forma en que ellas, en conjunto, dan cumplimiento a lo planteado en el Plan de Desarrollo Institucional.

### Objetivos

- Elaborar los Planes de Desarrollo de las Unidades académicas y administrativas articulados con el PDI 2016 - 2021.
- Implementar los Planes de Desarrollo de las Unidades académicas y administrativas.
- Realizar el seguimiento a los Programas y Proyectos de los Planes de Desarrollo.
- Evaluar el cumplimiento de los Planes de Desarrollo de las Unidades académicas y administrativas.

### Acciones

- Socializar con la comunidad universitaria el Plan de Desarrollo Institucional.

- Brindar pautas y orientaciones a las Unidades académicas y administrativas para el desarrollo de los Planes.
- Desarrollar herramientas para el seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo de las unidades.

#### Meta

- 100% de los Planes de Desarrollo de las unidades elaborados, implementados y evaluados, según clasificación y relación adjunta.

#### Indicador

- Porcentaje de cumplimiento de proyectos de los Planes de Desarrollo al año, a los 3 años y a los 5 años.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría de Investigaciones, División de Evaluación y Planeación.

### Proyecto 3: Revisión y análisis de posibles escenarios de ajuste de la estructura académico - administrativa de la Universidad.

---

#### Justificación

La Universidad El Bosque cuenta con una estructura académico - administrativa flexible, que requiere un continuo análisis y reflexión sobre ella misma para garantizar la agilidad y eficiencia en los procesos de cara al desarrollo de la Misión, Visión, Plan de Desarrollo Institucional, Proyecto Educativo Institucional, Orientación Estratégica Institucional y las funciones sustantivas.

#### Descripción

Con este proyecto se revisa y ajusta la estructura académico - administrativa de la Universidad en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional, la Misión, Visión y el Proyecto Educativo Institucional.

#### Objetivo

- Generar espacios de reflexión y participación conjunta en donde se analice, revise y ajuste la estructura académico - administrativa de la Universidad en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional.

#### Acciones

- Establecer comités para la revisión y análisis de la actual estructura.
- Estudiar y proponer ajustes a la estructura.
- Solicitar aprobación por parte de las instancias requeridas del ajuste en la estructura académico – administrativa.

#### Meta

- Realizar los ajustes requeridos a la estructura académico – administrativa en coherencia con la implementación del Plan.

#### Indicador

- Número de ajustes a la estructura alineados con la implementación del plan.

#### Responsables

El Claustro, Rectoría, División de Evaluación y Planeación.

## Programa 2: Fortalecimiento del Sistema de Calidad Institucional, de los Programas Académicos y de las Unidades Administrativas.

---

#### Justificación

Los procesos de autoevaluación son pilar fundamental para el desarrollo estratégico y el mejoramiento continuo de la Universidad. En coherencia con el Modelo de Gestión Institucional, se parte de una cultura y compromiso colectivo con la calidad que involucra a la comunidad universitaria. Estos procesos de autoevaluación continuos y simultáneos, fortalecen la cultura de la calidad y permiten demostrarle a la sociedad y así misma, que la Universidad mejora continuamente con el fin de aportar más y mejor a la sociedad, buscando el mejoramiento continuo y la aproximación progresiva a la excelencia, acorde con la Misión, el enfoque Biopsicosocial y la autonomía de la Institución.

#### Descripción

A partir de este programa se fortalece la cultura de la calidad en la que se involucran todos los miembros de la comunidad universitaria, en la medida en que se consolidan las prácticas de evaluación de la calidad y la

capacidad para el cambio. Se fortalece la articulación de los procesos de autoevaluación existentes en las Unidades académicas y administrativas con los lineamientos de calidad contemplados en las directrices del Ministerio de Educación Nacional, para el aseguramiento de la calidad y en los modelos de acreditación y certificación nacional e internacional. De esta forma, se obtienen aprobaciones, certificaciones y reconocimientos que permiten dar fe de la calidad y rendir cuentas a la sociedad.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa.

### Proyecto 1: Autoevaluación y Renovación de Registros Calificados de programas académicos en funcionamiento

---

#### Justificación

La oferta académica de la Universidad, en el marco del aseguramiento de la calidad, cuenta con un registro calificado que le permite ofrecer los programas académicos. El compromiso de la Universidad con la calidad ha llevado a realizar de manera continua ejercicios de autoevaluación de los programas académicos a partir de los cuales se elaboran planes de mejoramiento que permiten ofrecer a la sociedad programas de calidad. Estos resultados son insumo para la solicitud de renovaciones de registros.

#### Descripción

A través de este proyecto se continuarán fortaleciendo los procesos de calidad y mejora continua de los programas académicos, en coherencia con las directrices del Ministerio de Educación Nacional para el aseguramiento de la calidad. Como resultado de estos procesos se obtiene la renovación de los registros en la medida en que se evidencia el avance y actualización que han tenido los programas en las condiciones mínimas de calidad durante el tiempo vigente del registro próximo a vencer.

#### Objetivos

- Realizar procesos de autoevaluación con fines de mejora continua de los programas de pregrado y posgrado de la Universidad.

- Obtener los insumos requeridos para la solicitud de renovación de registros calificados de los programas académicos.

#### Acciones

- Establecer semáforos de acuerdo con los tiempos de vencimiento de las solicitudes de renovación.
- Revisar, analizar y socializar la normatividad con el equipo del programa.
- Establecer cronogramas del proceso.
- Elaborar los documentos maestros y soportes.
- Elaborar y entregar para visto bueno el documento maestro.
- Radicar en el Sistema SACES la solicitud.

#### Meta

- 100% de programas de pregrado y posgrado con registro calificado vigente.

#### Indicador

- Número de programas con registro calificado vigente / Número total de programas.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, División de Evaluación y Planeación, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Autoevaluación y Acreditación Institucional y de Programas a nivel Nacional

---

#### Justificación

El compromiso de la Universidad con la calidad ha llevado a realizar de manera continua ejercicios de autoevaluación, a partir de los cuales se identifican oportunidades de mejoramiento y consolidación, que permiten rendir cuentas a la sociedad sobre la calidad de la Institución y de la formación; además de esto, son un insumo valioso e indispensable en los procesos de planeación institucionales y de Unidades académicas. La Universidad entiende los reconocimientos, acreditaciones y certificaciones institucionales y de programas académicos nacionales como resultado de esta cultura de la calidad.

## Descripción

A través de este proyecto se continuarán fortaleciendo los procesos de calidad y mejora continua institucional y de los programas académicos, en coherencia con el Modelo de Autoevaluación Institucional y los Sistemas de Acreditación de Calidad nacionales. Con la autoevaluación, la auto regulación y el autocontrol se diagnostica y generan acciones de mejoramiento que permiten la toma de decisiones en la búsqueda de los más altos estándares en las actividades derivadas de la Misión Institucional y las funciones sustantivas. Como resultado de estos procesos se obtienen acreditaciones y certificaciones nacionales a través de las cuales se demuestra públicamente la calidad institucional y de los programas académicos.

## Objetivos

- Realizar procesos de autoevaluación con fines de acreditación de los programas de pregrado acreditables, en coherencia con los modelos de acreditación a nivel nacional.
- Realizar procesos de autoevaluación con fines de acreditación de los programas de posgrado acreditables, en coherencia con los modelos de acreditación a nivel nacional.

## Acciones

- Identificar los programas de pregrado y posgrado acreditables.
- Revisar, analizar y socializar los lineamientos del CNA de acuerdo con el nivel de formación del programa.
- Establecer cronogramas del proceso.
- Elaborar la documentación y soportes requeridos para el proceso.
- Elaborar y entregar para visto bueno el documento final de autoevaluación.
- Radicar en el Sistema SACES - CNA la solicitud.

## Meta

- 50% de programas académicos acreditables con Acreditación de Alta Calidad.

## Indicador

- Número de programas académicos con acreditación de alta calidad / Número total de programas académicos acreditables.

## Responsables

Vicerrectoría Académica, División de Evaluación y Planeación,  
Unidades Académicas.

## Proyecto 3: Acreditación Institucional y de programas a nivel internacional

---

### Justificación

El compromiso de la Universidad con la calidad ha llevado a realizar de manera continua ejercicios de autoevaluación, a partir de los cuales se identifican oportunidades de mejoramiento y consolidación, que permiten rendir cuentas a la sociedad sobre la calidad de la Institución y de la formación. Los resultados de estos ejercicios permiten el análisis y la reflexión en coherencia con modelos de acreditación y certificación internacional, articulados con los sistemas nacionales, que permiten identificar la consistencia y coherencia en el cumplimiento de los lineamientos propios de cada modelo, con el fin de obtener reconocimientos y certificaciones internacionales tanto de la Institución como de los programas académicos de acuerdo con las respectivas áreas del conocimiento. Lo anterior, favorece la visibilidad internacional de la Universidad y de los programas y facilita la movilidad estudiantil y docente.

### Descripción

A través de este proyecto se continuarán fortaleciendo los procesos de calidad y mejora continua Institucional y de los programas académicos, en coherencia con el Modelo de Autoevaluación Institucional y los modelos de acreditación y certificación de calidad internacional. Como resultado de estos procesos se obtendrán acreditaciones y certificaciones internacionales a través de las cuales se visibiliza la Universidad a nivel internacional y se facilita la movilidad internacional de estudiantes y docentes de la Universidad y de los diferentes programas académicos.

### Objetivos

- Realizar procesos de Autoevaluación Institucional en coherencia con modelos de acreditación o certificación internacional.
- Realizar procesos de autoevaluación de programas de pregrado en coherencia con modelos de acreditación o certificación internacional.

### Acciones

- Identificar y estudiar modelos de acreditación y certificación institucional y de programas a nivel internacional.
- Socializar los modelos con la comunidad universitaria.
- Establecer cronogramas del proceso.
- Elaborar la documentación y soportes requeridos para el proceso.
- Elaborar y entregar para visto bueno el documento para solicitud.
- Realizar la solicitud.

### Metas

- Al menos una acreditación, certificación o reconocimiento institucional a nivel internacional.
- 10% de programas de pregrado con acreditación, certificación o reconocimiento internacional.

### Indicadores

- Acreditación, certificación o reconocimiento institucional a nivel internacional.
- Número de programas de pregrado con acreditación, certificación o reconocimiento internacional / Número total de programas de pregrado de la Universidad.

### Responsables

Rectoría, Vicerrectoría Académica, División de Evaluación y Planeación, Unidades Académicas.

## Proyecto 4: Certificaciones de Calidad de los procesos académico-administrativos

---

### Justificación

La Institución entiende que los procesos académico-administrativos que se desarrollan en la Universidad, y que favorecen el cumplimiento de su Misión, Visión y Proyecto Educativo, deben desarrollarse con calidad. La certificación de estos procesos fortalece la gestión de la organización, garan-

tiza el cumplimiento permanente de los mismos a través del tiempo, facilita el seguimiento para el mejoramiento continuo y permite que la Universidad demuestre públicamente su calidad bajo los principios de coherencia, transparencia, eficacia y eficiencia.

### Descripción

A través de este proyecto se continuarán fortaleciendo los procesos académico-administrativos de la Universidad contando con procesos debidamente estructurados, documentados y homogéneos que muestran la calidad, confiabilidad y seguridad de los mismos, en coherencia con la Misión y Visión Institucional. Como resultado se obtienen certificaciones a través de las cuales se demuestra públicamente, en el medio interno y externo, la calidad con la que se realizan los procesos de gestión inherentes al quehacer institucional.

### Objetivo

- Fortalecer los procesos académico - administrativos en coherencia con los modelos de certificación de calidad.

### Acciones

- Revisar, analizar y socializar las normas de certificación.
- Identificar los procesos que se certificarán.
- Establecer cronogramas del proceso.
- Elaborar la documentación y soportes requeridos para el proceso.
- Elaborar y entregar para visto bueno la documentación relacionada con el proceso.
- Realizar la solicitud.

### Meta

- Certificación de procesos académico - administrativos.

### Indicador

- Número de procesos académico - administrativos certificados.

### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, División de Evaluación y Planeación, Unidades Académicas, Unidades Administrativas.

## Proyecto 5: Fortalecimiento del uso de indicadores clave de éxito a partir del desarrollo del Sistema de Información de Calidad

---

### Justificación

Las Unidades académicas y administrativas de la Universidad requieren información clave y relevante sobre su quehacer en diferentes ámbitos, a partir de la cual se orienta la toma de decisiones, se favorece la identificación de oportunidades de consolidación y mejoramiento en coherencia con la cultura de la planeación y la calidad y se obtienen datos estadísticos históricos y actuales de diferentes aspectos de la Universidad.

El Sistema de Información de Calidad (SIQ) facilita el reporte y uso de la información clave tanto a nivel Institucional como de las Unidades académicas y administrativas.

La información obtenida es un insumo significativo para los procesos de Autoevaluación Institucional y de las Unidades, ya que permite de forma ágil y confiable obtener información coherente con los lineamientos de acreditación y certificación de calidad nacionales e internacionales.

### Descripción

El Sistema de Información de Calidad (SIQ) cuenta con información centralizada y actualizada, por medio de la integración con los otros sistemas de información de la Universidad, lo que permite obtener información de estadísticas e indicadores clave para medir la situación actual de la Universidad y de las Unidades académicas y administrativas en diferentes ámbitos. Con este proyecto se fortalece el uso de esta información, así como la capacidad de procesamiento y análisis consistente y accesible, sobre las acciones desarrolladas por la Institución, las Unidades académicas y administrativas, propiciando el libre acceso a la información, generando la cultura de su uso para la gestión, la toma de decisiones, la transparencia, la rendición de cuentas, el seguimiento de resultados y la información requerida por solicitudes externas.

### Objetivos

- Obtener información sobre indicadores claves de éxito provenientes del Sistema de Calidad a nivel institucional y de Unidades académicas y administrativas que orienten la toma de decisiones.

- Asegurar y garantizar el acceso y apropiación de la información de autoevaluación en el Sistema, tanto a nivel institucional como de Unidades académicas y administrativas.
- Realizar seguimiento al Sistema de Información de Calidad para detectar mejoras.

#### Acciones

- Socializar con las Unidades académicas y administrativas el reporte y uso de información en el sistema.
- Realizar seguimiento al diligenciamiento de la información.
- Capacitar al personal de las Unidades en el diligenciamiento y la obtención de informes del sistema.
- Desarrollar herramientas de seguimiento para el mejoramiento continuo del sistema.

#### Meta

- 100% de las Unidades académicas y administrativas usan la información de indicadores claves desde el Sistema de Información de Calidad.

#### Indicador

- Porcentaje de Unidades académicas y administrativas que reportan y usan información sobre los indicadores clave de éxito.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría de Investigaciones, División de Evaluación y Planeación, Dirección de Tecnología, Unidades Académicas, Unidades Administrativas.

### Programa 3: Desarrollo de un Sistema de Innovación en el quehacer Institucional de las Unidades Académicas y Administrativas

#### Justificación

La globalización y el rápido desarrollo de la economía y la tecnología requieren que se desarrolle la innovación y el emprendimiento para ser cada vez más competitivos. La Universidad, consciente de esta realidad, desarrolla procesos que fortalecen la innovación involucrando a toda la comunidad universitaria.

### Descripción

Con este programa la Universidad cuenta con estrategias claramente establecidas que favorecen la innovación en el quehacer institucional, de los programas y de las Unidades administrativas en cuanto a la formación, investigación y proyección, especialmente en los niveles país, empresa y personas.

### Responsable

Rectoría.

## Proyecto 1: Desarrollo e implementación de una cultura de innovación en la Institución

---

### Justificación

La Universidad reconoce la importancia que tiene el desarrollo de procesos que fortalezcan la cultura de la innovación involucrando a toda la comunidad universitaria. Esta cultura se fortalece al ofrecer ambientes participativos que estimulen la creatividad, la generación de ideas, el análisis reflexivo, la crítica constructiva, el análisis de los referentes nacionales e internacionales, que permite la generación de productos, procesos, servicios, métodos, patentes, entre otros que favorezcan la visibilidad nacional e internacional.

### Descripción

A partir de este programa, se fortalece la cultura de la innovación involucrando a toda la comunidad universitaria mediante estrategias como la creación de grupos de trabajo, el trabajo en redes, la visibilidad de los proyectos y productos de innovación, servicios novedosos, métodos de gestión en función de la formación, la investigación y la proyección tanto a nivel interno como externo.

### Objetivo

- Fortalecer la cultura de la innovación en la comunidad universitaria.

### Acciones

- Socializar con la comunidad universitaria la política de innovación.
- Involucrar a la comunidad universitaria para el desarrollo de la innovación.

#### Meta

- Elaboración del documento de política de innovación de la Universidad.

#### Indicador

- Documento de política de innovación.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría de Investigaciones.

## Proyecto 2: Implementación del Sistema de Innovación

---

#### Justificación

La implementación de un Sistema de Innovación en la Universidad permite tener estrategias claras que favorecen la innovación en el quehacer institucional y de los programas en cuanto a la formación, investigación y proyección. Con este sistema se fortalece la visibilidad interna y externa de proyectos y productos de innovación, favoreciendo el trabajo interdisciplinario y el fortalecimiento de redes.

#### Descripción

Con este proyecto se establecen las bases para la implementación, seguimiento y ajustes de la Política Institucional de Innovación y su articulación entre las Unidades académicas y administrativas en coherencia con la Misión, la Visión de la Universidad y las necesidades de la comunidad en general.

#### Objetivo

- Establecer y socializar un modelo de innovación en el quehacer institucional en la educación, investigación y proyección involucrando toda la comunidad universitaria.

#### Acciones

- Revisar referentes sobre innovación en Educación Superior.
- Involucrar a la comunidad universitaria en el desarrollo de la política de innovación.

- Realizar y presentar para aprobación la política de innovación.
- Implementar la política.

Meta

- 100% de la política implementada.

Indicador

- Porcentaje de implementación de la política de innovación.

Responsables

Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría de Investigaciones.

### 3.3.3 Cimiento: Talento Humano

Para la Universidad El Bosque su talento humano es uno de los principales cimientos para su quehacer; por ello cada vez la Institución ratifica el compromiso con el mejoramiento continuo del mismo, mediante el desarrollo e implementación de las políticas que permiten la consolidación de un equipo de trabajo comprometido, cualificado y con liderazgo que responda y contribuya a las exigencias que demanda la sociedad y el país.

Es por ello que la Universidad busca atraer y retener un talento humano que desde su formación, competencias, habilidades e intereses, aporten a la generación y transferencia del conocimiento, a la ciencia, a la tecnología y al desarrollo creativo, con el fin de lograr en conjunto los objetivos institucionales e individuales, enfocado en un entorno de bienestar, cultura y calidad de vida.

La constante de la Universidad es el fortalecimiento de un equipo académico con una formación propicia que facilite al interior de la Institución y de las Unidades académicas, el crecimiento de un núcleo académico dinámico, interactivo, integral y con liderazgo, de tal manera que contribuya al logro de las metas propuestas; por otra parte busca continuar con la construcción de un equipo administrativo que sea interdisciplinario, competente y comprometido, que de soporte, engranaje y facilite cada uno de los procesos administrativos.

Este cimiento se desarrolla en un gran programa enfocado al desarrollo e implementación de las políticas de la gestión del talento humano académico y administrativo, a través de sus dos proyectos encaminados a la actualización, implementación y seguimiento de la política inherentes tanto a los académicos como a los administrativos.

Responsable  
Rectoría.

#### Programa 1: Desarrollo e implementación de la Política de Gestión del Talento Humano Académico y Administrativo, alineada con la Misión y Visión Institucional

---

Justificación

La participación del talento humano es vital para el posicionamiento, crecimiento y evolución de nuestra Universidad, por ello mediante el desa-

rrollo, consolidación e implementación de la Política de la Gestión del Talento Humano Académico y Administrativo, continuaremos posicionándonos como una Institución de excelencia, multidisciplinaria, enfocada a la calidad de vida, insertada en un entorno global, atendiendo y respondiendo de esta manera a los retos de la Educación Superior, a la sociedad y a los cambios de las dinámicas del Siglo XXI.

#### Descripción

La Universidad asume cada vez más el compromiso en la gestión del talento humano académico y administrativo, orientado al fortalecimiento de sus competencias y a la generación del conocimiento para lograr un mejor desempeño, promoviendo un trabajo colectivo que permita responder a las necesidades y exigencias tanto a nivel Institucional como nacional, promoviendo una cultura organizacional.

Para la Universidad El Bosque, la administración del talento humano es un proceso continuo que consiste en la planeación, organización y desarrollo, incluyendo pautas que permitan y promuevan el desempeño, desarrollo y bienestar integral y la calidad de vida de cada uno de los funcionarios que la integran, de forma que puedan alcanzar sus intereses tanto a nivel personal como profesional.

#### Responsable

Rectoría.

### Proyecto 1: Desarrollo e implementación de la Política de Gestión de Talento Humano Académico, alineada con la Misión y la Visión Institucional

---

#### Justificación

La Universidad El Bosque concibe al talento humano académico como el factor primordial para el desarrollo de la Institución, es por ello que desde su creación, ha buscado conformar un equipo de trabajo sólido, competente y con liderazgo, que contribuya al logro de los objetivos, la orientación estratégica, proyectos y metas Institucionales.

La Universidad planea, atrae, motiva, retiene y promueve el desarrollo personal y profesional de todos los académicos, a través de la implementación

de programas encaminados al desarrollo disciplinar e institucional, bienestar, seguridad, salud, estímulos y calidad de vida.

Este proyecto consolida la excelencia académica Institucional mediante la gestión permanente de los procesos de capacitación y formación, articulados con los mecanismos para la evaluación de la enseñanza y el aprendizaje, así como el desarrollo de una segunda lengua, de la formación investigativa y la formación para la investigación, con el fin de tener un equipo que genere conocimiento y que trabaje en pro de la calidad y aporte a la sociedad.

### Descripción

La Institución continúa en la búsqueda de un equipo académico que contribuya a la consolidación de una Universidad de excelencia y multidisciplinaria, en concordancia con la orientación estratégica, bajo un entorno que continúe fomentando el aprendizaje centrado en el estudiante, la cultura participativa y un clima organizacional estimulante que contribuya a la calidad de vida de toda nuestra comunidad.

Este proyecto se basa en el desarrollo profesoral mediante el cual se establecen metas que a mediano plazo orienten el desarrollo profesoral a: nivel Institucional, es decir el desarrollo y fortalecimiento de las competencias pedagógicas y didácticas para consolidar entornos de aprendizaje significativo, de investigación, desarrollo, innovación y transferencia, gestión del conocimiento, internacionalización, manejo de una segunda lengua, entre otros, ya sea de manera virtual o presencial; a nivel disciplinar enfocado a promover la consecución de maestrías, doctorados y post- doctorados en los académicos, los cuales contribuyan a desarrollo de las Unidades académicas y de la Institución.

### Objetivo

- Consolidar el núcleo académico buscando estrategias que permitan fortalecerlo, desarrollarlo, estimularlo y reconocerlo desde la vocación académica en sus diferentes orientaciones, todo esto mediante el desarrollo de habilidades y competencias tanto a nivel disciplinar como Institucional, construyendo de esta manera un grupo de líderes que generen academia, innovación, transferencia, gestión del conocimiento desde su Unidad académica y así contribuir al logro de los objetivos misionales de la Institución.

### Acciones

- Continuar con la implementación de las políticas de gestión del talento humano académico, planeación y calidad del talento humano y estímulos a la excelencia académica.
- Implementar el plan de acción de desarrollo profesoral el cual permite fortalecer, desarrollar, estimular y reconocer los académicos del núcleo académico.
- Desarrollar e implementar estrategias que permitan el fortalecimiento y el crecimiento del núcleo académico al interior de cada Unidad.

### Meta

- Crecimiento del 5% del núcleo académico por año, para contar en el año 2021 con el 65% de profesores pertenecientes al núcleo, en coherencia con el Plan de Desarrollo Profesoral.

### Indicador

- Número de profesores pertenecientes al núcleo académico / planta total de profesores.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Departamento de Talento Humano.

## Proyecto 2: Desarrollo e implementación de la Política de Gestión de Talento Humano Administrativo, alineada con la Misión y la Visión Institucional

---

### Justificación

A través de los últimos años la Universidad ha buscado la consolidación de un equipo de trabajo en el área administrativa que sea interdisciplinario, competente y comprometido, el cual da soporte, engranaje y facilita cada uno de los procesos que permite atender las necesidades de las Unidades administrativas y académicas de la Institución.

De ahí, que la Gestión del Talento Humano es amplia, diversa y toca muchos aspectos de la construcción de la relación desde un colectivo (la

Universidad) con un individuo (el administrativo); es comprehensiva y por ello cobija la gestión del talento humano administrativo en todas la fases que van desde la planeación y atracción hasta su retiro.

#### Descripción

La Universidad a través de la implementación de la Política de la gestión del Talento Humano Administrativo, busca la consolidación, el desarrollo y la estabilidad de un equipo de trabajo eficiente y competente, en un entorno y condiciones propicias para el bienestar, desarrollo integral y calidad de vida.

#### Objetivo

- Lograr la retención del equipo administrativo, teniendo en cuenta el perfil de los cargos con que cuenta la estructura administrativa, de tal forma que con sus competencias pueda ofrecer soporte, engranaje y ser facilitador de cada uno de los procesos establecidos al interior de la Institución.

#### Acciones

- Implementar la Política de Gestión del Talento Humano Administrativo, con la implementación de cada una de las subpolíticas para lograr contribuir a la retención de los administrativos.
- Desarrollar e implementar un plan de acción, para el equipo administrativo, enfocado en lograr altos niveles de retención, satisfacción, estímulo y calidad de vida.

#### Meta

- Aumento en el porcentaje anual de retención de los administrativos.

#### Indicador

- Porcentaje anual de retención de los administrativos.

#### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Departamento de Talento Humano.

### 3.3.4 Pilar: Educación

Las nuevas tendencias en la educación universitaria están conllevando a una revisión permanente en los procesos de gestión académica, particularmente en los que concierne al incremento y redefinición de la nueva oferta educativa, apoyada en los componentes educativos digitales, con renovados modelos pedagógicos ajustados a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y las demandas crecientes de la internacionalización de los currículos.

En este sentido, las organizaciones nacionales e internacionales recomiendan a las instituciones de Educación Superior orientarse hacia la planeación estratégica y la calidad, con el fin de afrontar estos retos que trae consigo el nuevo orden mundial para la inversión educativa en programas académicos de calidad.

En este pilar confluyen acciones que están referidas a las funciones sustantivas de la educación mediante el desarrollo de programas nuevos con especial énfasis en las maestrías y doctorados, direccionados al mejoramiento de la calidad de vida y apoyados en las diversas modalidades educativas. En este orden se atienden además las necesidades de capacitación de grupos y comunidades particulares por medio de la oferta educativa en formación continua.

Los procesos académicos de los programas de la Institución se fortalecen con el impulso de prácticas pedagógicas ajustadas a las necesidades particulares de los estudiantes y su contexto conducentes a un aprendizaje de calidad, articulado además con la flexibilidad en las estructuras curriculares para facilitar el acceso y el tránsito de los estudiantes por los diversos niveles educativos, con ello se avanza en la armonización curricular para el impulso de la internacionalización, tarea imprescindible en la educación contemporánea.

El fortalecimiento en los diferentes niveles educativos de la Universidad del paradigma pedagógico centrado en el aprendizaje, permite que los estudiantes desarrollen una cultura que valora la ciencia, la tecnología y la innovación, mediante la formación en competencias investigativas a través de componentes transversales del currículo que fomentan el desarrollo de la investigación.

Responsable

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Programa 1: Desarrollo de la oferta educativa

### Justificación

El Desarrollo de la oferta educativa permite atender las necesidades del contexto nacional e internacional, de acuerdo con las políticas públicas de educación y la diversificación de la oferta por niveles, modalidades y disciplinas.

Así mismo, el programa consolida la oferta académica existente y fortalece el desarrollo de programas de educación a nivel de posgrado que contribuyan con el posicionamiento de la Institución.

### Descripción

Promueve el desarrollo de los programas particularmente de posgrado a partir del conocimiento generado por los grupos de investigación consolidados, para que se fortalezca la oferta educativa actual. Se orienta al mejoramiento de la calidad de vida, alineado con las políticas públicas con el fin de satisfacer las demandas educativas del sector productivo y la sociedad en ámbitos nacionales e internacionales.

Se caracteriza porque integra todos los niveles de formación, mediante la generación de diferentes rutas formativas apoyadas en las diversas modalidades educativas y se fundamenta en referentes de alta calidad a nivel nacional e internacional apoyado en las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 1: Desarrollo de nueva oferta

### Justificación

Los organismos internacionales reflexionan sobre las expectativas y tendencias universitarias actuales, consideran el rápido cambio de las nuevas generaciones de estudiantes, lo cual plantea numerosos retos a las universidades dentro de los que se destaca la oferta de programas que enfatizan valores y competencias específicas, así como en el componente aplicado de la docencia.

Atendiendo a estas tendencias, el desarrollo de la nueva oferta permite satisfacer las necesidades del contexto nacional e internacional, de acuerdo

con las políticas públicas y planes de desarrollo de educación, además de diversificar la oferta por niveles, modalidades y disciplinas.

### Descripción

Se generan ofertas innovadoras pertinentes con las tendencias en el sector educativo, a partir del análisis de las necesidades del entorno y basados en la Misión, Visión y el Proyecto Educativo Institucional.

El desarrollo de nuevas ofertas consolida la calidad de los programas mediante el fortalecimiento permanente de los procesos curriculares y el desarrollo de la investigación con especial atención hacia el desarrollo de los programas de educación posgradual.

### Objetivos

- Desarrollar nueva oferta con énfasis en maestrías y doctorados en las diferentes áreas de conocimiento institucional.
- Desarrollar nuevas ofertas en las modalidades B y C con énfasis en lo virtual.

### Acciones

- Extender la oferta de programas de la Universidad en el contexto local, regional e internacional.
- Estructurar programas nuevos especialmente en maestrías y doctorados.
- Diseñar, lograr el registro calificado y gestionar programas académicos en las modalidades B y C.
- Capacitar y certificar las competencias de los docentes en pedagogía para la virtualidad.
- Producir y certificar la calidad de los cursos en AVA y de los medios y mediaciones pedagógicas necesarias para la operación de los programas en las modalidades B y C.

### Metas

- Incremento en un 10% de programas de pregrado y un 20% de programas de posgrado.
- Creación de 4 programas virtuales por año, equivalentes al 20% en 5 años.

### Indicadores

- Número de programas nuevos en los niveles de pregrado y posgrado.
- Número de programas virtuales en las modalidades B y C.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Formación continua, permanente y para la vida

---

### Justificación

La Educación Continuada es una fuente de atracción de talento y recursos para la Universidad, extiende y fortalece las redes de acción.

La formación continua se justifica desde la necesidad de actualizar, complementar y certificar los conocimientos y las competencias de los egresados y profesionales que lo requieran.

Con el desarrollo de programas de formación permanente y para la vida, se atienden las necesidades de capacitación de grupos y comunidades específicas.

### Descripción

Este proyecto conduce al desarrollo de ofertas educativas pertinentes en formación continua y permanente para la vida en diversas modalidades y disciplinas, de acuerdo con las necesidades del entorno.

### Objetivos

- Desarrollar programas de actualización para egresados y comunidades.
- Desarrollar programas para grupos y comunidades específicas.

### Acciones

- Trabajar articuladamente con las Unidades académicas para la detección de oportunidades y necesidades de capacitación en el entorno.
- Establecer alianzas con el sector empresarial que permitan fortalecer el servicio de “El Bosque Corporativo” para incrementar la oferta de programas diseñados a la medida de las organizaciones.

- Trabajar de manera conjunta con la División de Educación Virtual y A Distancia para generar programas de E-learning y B-learning.
- Promover la figura de “Gestor de Educación Continuada” para cada una de las Unidades académicas de de la Universidad.
- Trabajar articuladamente con la Oficina de Egresados para determinar mecanismos que permitan comprender sus necesidades.

#### Meta

- Incremento de un 10% anual de programas de educación continuada por año.

#### Indicador

- Número de programas de educación continuada por año.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas, División de Educación Continuada.

## Programa 2: Fortalecimiento Académico

### Justificación

Con el Fortalecimiento Académico se articula la Misión, el Proyecto Educativo Institucional y el Enfoque Pedagógico, para asegurar la calidad y pertinencia en los procesos de formación integral de los estudiantes, favoreciendo espacios de internacionalización y procesos de flexibilidad curricular, articulado con la consolidación de la segunda lengua tanto en el currículo como en la comunidad de estudiantes para contribuir con el mejoramiento de los procesos de gestión institucional. Así mismo, se fortalece el desarrollo en competencias pedagógicas y evaluativas del profesorado.

Este programa contribuye también con la materialización de la Misión investigativa institucional, mediante el desarrollo de competencias para la investigación en la comunidad estudiantil.

### Descripción

La excelencia académica institucional se gestiona de manera permanente desde los procesos curriculares, articulados con la formación integral, la flexibilidad educativa, la internacionalización del currículo y los mecanismos para la evaluación de la enseñanza y el aprendizaje, así como el desarrollo de la formación investigativa y la formación para la investigación.

Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 1: Implementación y seguimiento de la Política de Gestión Curricular

---

### Justificación

Al consolidar la implementación y seguimiento de la Política de Gestión Curricular se asegura la globalización de los currículos en la medida que los programas académicos se adaptan a los requerimientos del tiempo y los recursos de los estudiantes, las necesidades del mercado laboral y las demandas de los aprendizajes contemporáneos. De tal manera que se generan alternativas que flexibilizan los procesos educativos para facilitar el tránsito académico en sus diferentes niveles y se ofrecen estrategias para el cumplimiento de su proyecto de vida académica, mediante la construcción de nuevas relaciones institucionales e interinstitucionales y se promueve la investigación interdisciplinaria en todos los niveles de formación.

En este sentido, la bioética y las humanidades son consideradas el eje fundamental para la formación integral de los estudiantes en concordancia con sus propios postulados, su enfoque pedagógico centrado en el estudiante y la formulación de los Objetivos Institucionales de Aprendizaje (OIA) articulados con los Objetivos de Aprendizaje de los Programas (OAP) y los Objetivos de Aprendizaje de los Cursos (OAC).

Este proyecto garantiza además la estructuración e implementación de un modelo de evaluación integral para la toma de decisiones que orienta la planeación estratégica y la calidad de los programas académicos.

### Descripción

Se direccionan los procesos de gestión para el desarrollo de la flexibilidad educativa en los niveles pedagógico, académico, curricular y de gestión, que conducen a rutas de homologación, equivalencia y certificación a través de procesos colaborativos globales (internacionalización).

Así mismo se consolida la formación integral a partir de la inclusión de la bioética y las humanidades en los currículos en concordancia con las dimensiones de los Objetivos de Aprendizaje. Todo ello articulado con acciones que

conllevan a procesos de evaluación en la gestión académica orientados a la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

### Objetivos

- Asegurar la apropiación de los procesos de internacionalización en los currículos.
- Asegurar la flexibilidad en los procesos educativos a nivel curricular, pedagógico, académico y de gestión.
- Consolidar la integración de la bioética y las humanidades a nivel microcurricular.
- Asegurar la evaluación de los procesos de enseñanza, aprendizaje y gestión curricular.

### Acciones

- Continuar consolidando el enfoque centrado en el aprendizaje y el estudiante, como tendencia de formación internacional.
- Documentar los ejercicios de comparación internacional de los currículos y las experiencias exitosas de internacionalización de los programas académicos.
- Establecer lineamientos que conduzcan a la flexibilidad pedagógica, curricular, académica y de gestión.
- Promover estrategias que consoliden la formación en bioética y humanidades en los diferentes programas.
- Seleccionar un modelo de evaluación para los procesos de enseñanza, aprendizaje y gestión curricular.
- Diseñar, implementar y analizar los resultados de la evaluación acordes con el modelo seleccionado.

### Meta

- 100% de los programas que desarrollan y ejecutan planes de mejoramiento a partir de los procesos de evaluación de la gestión académica.

### Indicador

- Porcentaje de programas que desarrollan y ejecutan planes de mejoramiento a partir de los procesos de evaluación de la gestión académica.

Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Fortalecimiento en segunda lengua

Justificación

El fortalecimiento de los procesos académicos mediante una segunda lengua en los niveles macro y microcurricular, responde a las políticas de flexibilidad y a las experiencias de internacionalización, que contribuyen con el desarrollo de los programas de movilidad académica y doble titulación entre otros.

Por otra parte, el desarrollo de suficiencia comunicativa en segunda lengua y lengua extranjera en la comunidad estudiantil, conduce a responder con las necesidades de inserción en el entorno global.

Descripción

Este proyecto se caracteriza, porque consolida la Política de Lengua Extranjera y el seguimiento al Plan de Acción, con el fin de incrementar el nivel de competencia en una segunda lengua en los estudiantes apoyado en el fortalecimiento de los currículos, la flexibilidad educativa y las experiencias de internacionalización.

Objetivos

- Diseñar e implementar estrategias macro y microcurriculares para el aprendizaje de la segunda lengua.
- Desarrollar competencias en una segunda lengua, en la comunidad estudiantil.

Acciones

- Incluir dentro del plan de estudios de los programas académicos, la apropiación de la segunda lengua.
- Continuar fortaleciendo desde el Centro de Lenguas, las actividades de capacitación para la formación en segunda lengua en la comunidad estudiantil.
- Fomentar el desarrollo de actividades a nivel microcurricular que estimulen el uso de la segunda lengua.

#### Meta

- 100% de egresados graduados con competencia en segunda lengua.

#### Indicador

- Porcentaje de egresados graduados con competencia en segunda lengua.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas, Centro de Lenguas.

### Proyecto 3: Desarrollo de la Formación para la Investigación e Investigación Formativa

#### Justificación

En el mundo contemporáneo se precisa que las universidades desarrollen habilidades para la investigación en sus estudiantes e incorporen estrategias de enseñanza-aprendizaje en el currículo, con el fin de fortalecer dicha formación en concordancia con el enfoque pedagógico institucional para un aprendizaje activo.

El desarrollo de la Política de Formación para la Investigación, se constituye en un imperativo para educar a los estudiantes, a partir de actividades de investigación en todas las áreas del conocimiento, que conducen a la comprensión y solución de los problemas del entorno. Este proyecto, contribuye además con el desarrollo de habilidades para la investigación en los estudiantes de los diferentes niveles y permite incorporar estrategias de enseñanza-aprendizaje en el currículo con el fin de asegurar la calidad de los procesos académicos.

#### Descripción

Mediante este proyecto, se da seguimiento a la implementación de la Política de Formación para la Investigación en los diferentes programas académicos de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- a. La formación para la investigación, la cual se estructura en torno al desarrollo de contenidos y procesos de formación en temas de investigación, considerados en los diversos planes de estudio y en el desarrollo del trabajo de grado por parte de los estudiantes.

- b. La investigación formativa, desarrollada de acuerdo con el contexto del enfoque pedagógico institucional, con énfasis en estrategias de aprendizaje que promuevan ejercicios investigativos en el contexto del aula.

#### Objetivo

- Asegurar la implementación de la Política de Formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación.

#### Acciones

- Estructurar e implementar los lineamientos que fortalecen la formación para la investigación y la investigación formativa.
- Ajustar los currículos de acuerdo con la política y los lineamientos de formación para la investigación y la investigación formativa.

#### Meta

- 100% de los programas de pregrado con currículos ajustados de acuerdo con la Política de Formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación.

#### Indicador

- Número de programas de pregrado con currículos ajustados, de acuerdo con la Política de Formación para la Investigación e investigación formativa/ Número total de programas.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

### 3.3.5 Pilar: Investigación

Desde sus inicios la Universidad El Bosque ha reconocido el valor fundamental de la investigación, como medio para convertirse en motor de desarrollo para el país. Por ello, desde 1979, se constituyó el “Fondo de fomento y desarrollo de la investigación científica” de la Institución y comenzó a consolidar una evolución profunda y valiosa que llegó a un punto culminante con la constitución, en el año 2013, de la Vicerrectoría de Investigaciones. Ahora bien, el Plan de Desarrollo 2016-2021 concibe la investigación como pilar institucional, y la asume con una óptica renovada; le confiere mayor capacidad de impacto tanto en lo que concierne a la formación curricular y extracurricular, como en lo que tiene que ver con la transferencia de sus resultados a la sociedad en general.

Desde esta perspectiva, la Universidad se ha propuesto impulsar la investigación con base en tres estrategias: en primer lugar, dando continuidad a las políticas institucionales de investigación para la generación de nuevo conocimiento; en segundo lugar, estableciendo prioridades de investigación y fortaleciendo a los grupos, a los investigadores y a la actividad investigativa, con una perspectiva de internacionalización formulada sobre acciones concretas; y, en tercer lugar, desarrollando e implementando la Política Institucional para la Transferencia del Conocimiento Producto de Investigación, en aras de ofrecer un aporte de alto nivel a la sociedad.

Responsable

Vicerrectoría de Investigaciones.

#### Programa 1: Diseño e implementación de la Política Institucional para la Generación de Nuevo Conocimiento de acuerdo con la Misión y la Visión

Justificación

La Universidad reconoce la investigación como una tarea fundamental que se constituye en un elemento de especial importancia en los procesos de formación, generación de nuevo conocimiento, y conexión con la sociedad mediante su transferencia, y que responde a las necesidades y oportunidades de nuestros entornos locales, regionales y nacionales con una clara proyección internacional.

### Descripción

La materialización de la Misión investigativa de la Universidad, se hace de acuerdo con una estrategia que conlleve un crecimiento coherente, responsable, sostenido y planeado a través de prácticas eficientes e innovadoras y de esfuerzos pertinentes y estructurados acorde con la Misión y la Visión.

El programa identifica las condiciones actuales de gestión, funcionamiento y producción de nuevo conocimiento de los grupos de investigación, define estrategias para fortalecer, crear, modificar y fusionar los grupos con énfasis en aquellas áreas de conocimiento de interés estratégico para la investigación en la Universidad, especialmente en aquellas áreas cuyas investigaciones generen un impacto en menor tiempo.

Busca, además, consolidar una investigación de calidad a través del fortalecimiento de su gestión.

### Responsable

Vicerrectoría de Investigaciones.

## Proyecto 1: Definición de prioridades en investigación

---

### Justificación

En clara correspondencia con las necesidades del país la Universidad ha desarrollado un evidente liderazgo en los temas referidos a la “calidad de vida”, se trata de una fortaleza que ha sido potenciada a través de revisiones continuas. Desde este eje orientador y con miras a su fortalecimiento es importante consolidar la investigación e incentivar la unión de varias áreas y aspectos de la investigación, a través de un esfuerzo en la identificación de espacios comunes sobre los cuáles es necesario trabajar.

### Descripción

La política hace una clara demarcación del campo específico de investigación de la Universidad, la cual responde a la Misión–Visión en términos de la calidad de vida y debe estar referido a asuntos estratégicos del país.

Un aspecto fundamental para la definición de este foco de la investigación, está en los resultados del proceso de revisión y fortalecimiento de

la investigación en los grupos. Teniendo en cuenta como eje transversal la identificación y definición de problemas transdisciplinares.

#### Objetivo

- Focalizar producción de alto nivel en investigación, en el campo que define el perfil de la Universidad.

#### Acciones

- Elaborar e implementar planes de desarrollo por grupo de investigación, planes estructurados en torno a su capacidad de producción y nivel de productividad.
- Incentivar la profundización en las áreas de conocimiento que dominan, orientadas al foco de calidad de vida.
- Identificar potenciales sinergias entre los grupos.
- Sistematizar, priorizar y tener una periodización a 5 años de las necesidades de los grupos de investigación.
- Implementar anualmente la estrategia de apoyos a los grupos de investigación.
- Diseñar e implementar el modelo de seguimiento y monitoreo a los planes de desarrollo por grupo de investigación.
- Desarrollar la estrategia de acompañamiento y apoyo a los grupos, tanto para el cumplimiento del plan como en las convocatorias de medición de COLCIENCIAS.

#### Meta

- Elaboración del documento de política institucional de investigaciones que define prioridades en investigación.

#### Indicador

- Documento con la política de investigaciones que define prioridades en investigación.

#### Responsables

Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Fortalecimiento de la investigación, grupos e investigadores

---

### Justificación

A propósito de la investigación y su calidad en la Universidad, se identifican y trabajan los aspectos estratégicos para el desarrollo de una política de reforzamiento de los procesos y sus productos, en la que los líderes de los grupos de investigación e investigadores son los principales responsables de su implementación con el apoyo decidido de la Vicerrectoría de Investigaciones.

### Descripción

El fortalecimiento de la investigación tendrá en cuenta, entre otros, aspectos relacionados con la generación de un plan, un proceso de evaluación de los avances alcanzados, una metodología de evaluación sistemática, una estrategia para fortalecer la gestión, un modelo de incentivos, unos mecanismos para la cooperación, la diversificación del financiamiento de la investigación y el reforzamiento de la ética de la investigación, aspectos que serán trabajados por los líderes de los grupos de investigación e investigadores con el apoyo de la Vicerrectoría de Investigaciones.

En el marco del fortalecimiento se contempla, además, el refuerzo del actual acuerdo de propiedad intelectual.

### Objetivo

- Optimizar los procesos de apoyo al desarrollo de la investigación.

### Acciones

- Elaborar y ejecutar el plan de fortalecimiento que considere los siguientes aspectos:
  - Competencias de los investigadores (formación, capacitación).
  - Divulgación de resultados de investigación.
  - Sistema de gestión de la investigación SiTiiO (identificación, registro, comunicación, catalogación y banco de proyectos).
  - Movilidad académica con otros centros de investigación de prestigio nacional e internacional.
  - Incentivos, reconocimientos y méritos a la actividad de investigación.
  - Cooperación y trabajo colaborativo.

- Investigación ética, (ética de la investigación y aplicación de propiedad intelectual).
- Desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación del plan de fortalecimiento.

#### Meta

- Incremento del número de grupos en categorías A y B e investigadores senior y asociados, resultado de la implementación del plan de fortalecimiento de la investigación.

#### Indicadores

- Número de grupos clasificados A y B / Número total de grupos.
- Número de investigadores senior y asociado / número total de investigadores.

#### Responsables

Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 3: Internacionalización de la investigación

### Justificación

La Universidad refuerza la investigación y la transferencia a través de una estrategia de internacionalización, de su gestión y producción favoreciendo la creación de redes de trabajo.

### Descripción

La internacionalización de la investigación, estará acorde con la política general de la Universidad y considera, fundamentalmente, el desarrollo de una estrategia de incentivos tanto para el trabajo en redes internacionales como para la realización de actividades divulgativas, acciones que han de guardar correspondencia con la identificación de los temas de investigación de carácter internacional de interés para la Universidad.

### Objetivo

- Desarrollar una estrategia para la generación y fortalecimiento de las relaciones con otras instituciones en el mundo, que asegure el trabajo colaborativo de los grupos de investigación de la Universidad con redes internacionales.

#### Acciones

- Gestionar y fortalecer las redes internacionales de investigadores y de los grupos de investigación.
- Fomentar la movilidad internacional de investigadores.
- Definir el protocolo para la gestión de las formalidades (convenios, acuerdos, memorandos de entendimiento) acorde con las necesidades de las acciones en investigación.

#### Meta

- Incremento en el número de proyectos de investigación en cooperación internacional.

#### Indicador

- Número de proyectos de investigación en cooperación internacional.

#### Responsables

Vicerrectoría de Investigaciones, Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Programa 2: Desarrollo e implementación de la Política Institucional para la Transferencia del Conocimiento Producto de Investigación

#### Justificación

La Universidad entiende la importancia de la transferencia del conocimiento, del saber hacer y de los productos resultado de la investigación hacia los diferentes sectores, promoviéndola y apoyándola sobre la base de dar sentido y sostenibilidad a los proyectos de investigación con el fin de ofrecer alternativas para la construcción de una mejor sociedad.

#### Descripción

Entendiendo la importancia de la investigación y de ofrecer un sentido a la misma con productos y servicios concretos y transferibles, la Universidad construye e implementa lineamientos de transferencia recogidos en una política que ofrece una visión compartida de la misma.

#### Responsable

Vicerrectoría de Investigaciones.

## Proyecto 1: Desarrollo e implementación de la Política de Transferencia del Conocimiento Producto de Investigación

---

### Justificación

La Universidad entiende el valor de tener un espíritu compartido para todos, expresado y aplicado sobre la base de una política que refleje el sentido de la investigación y la transferencia de sus resultados, en la búsqueda de construir un beneficio mutuo Universidad–Sociedad.

### Descripción

La política de transferencia declara el ánimo de la misma dentro de la Universidad, define la orientación y lo que para la Universidad representa la misma, contemplando puntos como: concepto, objetivos concretos y medibles, estrategias. Y la aplicación a través de estructuras formales con capacidad y recursos para llevarlas adelante como CETRI, o cualquier otra que sea pertinente.

### Objetivo

- Estructurar la política de transferencia cuyos lineamientos generales proporcionen directrices para su fortalecimiento interno y proyección de la imagen de la Universidad, de su saber hacer, productos y servicios asociados.

### Acciones

- Desarrollar las políticas de transferencia.
- Estructurar el plan de transferencia acorde a las políticas.
- Implementar las políticas de transferencia.

### Metas

- Elaboración de la política institucional de transferencia.
- Incrementar en un 10% anual la transferencia de productos de investigación en espacios externos y en la propia universidad.

### Indicadores

- Política de Transferencia.
- Número de productos transferidos.

Responsables

Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Fortalecimiento de la innovación de base tecnológica

---

Justificación

La Universidad, en concordancia con la necesidad expresada por las entidades de gobierno, entiende la importancia de promover el avance de la innovación de base tecnológica, como eje articulador del desarrollo de nuevos productos de investigación de carácter multidisciplinar.

Descripción

La Universidad promoverá y apoyará las iniciativas de investigación de base tecnológica de carácter innovador, multidisciplinar y que se apoyen en producto base inicial, y multidisciplinar, disponiendo los mecanismos, estrategias y apoyos necesarios para los proyectos con un producto base inicial.

Objetivo

- Fortalecer el espíritu innovador alrededor de proyectos de base tecnológica.

Acción

- Estructurar el plan de fortalecimiento y desarrollo de la innovación de base tecnológica, con la intervención de diferentes áreas de conocimiento de investigación de la Universidad.

Meta

- Incremento de proyectos orientados a la innovación de base tecnológica, independientes o entre grupos de diferentes áreas.

Indicador

- Número de registros, patentes y obras artísticas presentadas.

Responsables

Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 3: Publicaciones nacionales, internacionales y editorial

---

### Justificación

Entendiendo la importancia de difundir y divulgar los conocimientos producidos por la comunidad académica, a través de artículos de revista, libros de investigación, manuales, libros de texto, libros de colección, traducciones, revistas de divulgación científica, entre otros formatos editoriales, la Universidad promoverá, fortalecerá y apoyará la creación de diversos tipos de contenidos, tanto de trabajos potencialmente indexables en los ámbitos nacional e internacional, es decir, que aporten nuevos conocimientos en sus respectivos campos disciplinares (libros de investigación, artículos científicos o capítulos en libros de investigación), como de otro tipo de textos no necesariamente resultado de investigación, sino orientados a fines más específicos como formar en técnicas y metodologías de investigación, divulgar conocimientos socialmente útiles o promover el hábito de la lectura entre la comunidad universitaria (por ejemplo, manuales, libros de texto, revistas de divulgación científica, libros de colección, traducciones, textos literarios y de reflexión, entre otros).

Para tal fin, la Editorial de la Universidad definirá una política editorial con criterios claros y precisos para la presentación y edición de los manuscritos. Así mismo, se encargará de liderar las actividades de promoción y comercialización de sus publicaciones, mediante estrategias como el canje, la consignación o la participación en los diversos eventos editoriales que se realizan anualmente en el país.

### Descripción

La Universidad asegurará dos aspectos relativos a la difusión y divulgación de conocimientos: en primer lugar, velará por que los diversos tipos de publicaciones (científicas, sociales o de creación) pasen por un proceso sistemático de validación editorial que les permita alcanzar altos estándares de calidad y, de esta manera, ingresar en publicaciones de alto impacto en los ámbitos nacional e internacional (referenciadas en bases de datos como Isis, Scopus o específicas de cada área de conocimiento); y, en segundo lugar, ofrecerá indicaciones acerca del proceso de producción de textos y del proceso editorial como tal, por medio de talleres, asesorías personalizadas con autores, entre otras estrategias.

### Objetivo

- Constituir a la Universidad en referente de publicaciones de alto impacto a nivel nacional e internacional.

### Acciones

- Promover y apoyar la publicación en medios indexados.
- Definir procesos editoriales para la publicación de contenidos.
- Generar espacios de asesoría en aspectos relacionados con la producción textual y los procesos editoriales.

### Meta

- Incrementar en un 10% anual en número de publicaciones y en un 3% el porcentaje de impacto de las publicaciones indexadas producidas en la Universidad.

### Indicadores

- Número de artículos publicados en revistas académicas indexadas (Scopus, Science Citation Index – Expanded y Social Science Citation Index).
- Número de citas por artículo publicado en revista indexada.

### Responsables

Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

### 3.3.6 Pilar: Responsabilidad Social Universitaria

La Responsabilidad Social Universitaria, ha sido un tema de reflexión desde el origen de la Universidad El Bosque, reconociendo su importancia como eje articulador de las funciones sustantivas de la Universidad y así mismo como un genuino interés de responder de manera pertinente las necesidades del entorno.

Esta reflexión se hace explícita en la Misión cuando se habla de la construcción de una sociedad más justa, pluralista y participativa; se materializa en la Política de Proyección y Responsabilidad Social, donde se plantea un modelo que da cuenta de la evolución del concepto de Extensión y Proyección hacia la Responsabilidad Social Universitaria. Es un modelo situado en lo local, lo regional, lo nacional y lo global, y señala 4 dimensiones (Aprendizaje, Generación, Transferencia y Organización) a través de las cuales la Universidad se relaciona con el entorno y genera acciones socialmente responsables.

La primera dimensión, el Aprendizaje habla del compromiso fundamental de la Universidad, que consiste en educar con calidad formando integralmente profesionales que como egresados aporten a la sociedad. Cada estudiante debe ser testimonio de ese esfuerzo, a partir de una oferta académica sólida, pertinente y que lo vincule con la sociedad.

La segunda dimensión, la Generación, identifica procesos de generación de conocimiento, divulga y transfiere los resultados. Es una dimensión que vincula la Universidad con el entorno, que impulsa a divulgar al público el conocimiento generado en la Universidad desde la investigación y el quehacer universitario. Esta dimensión se concreta a través de publicaciones, eventos institucionales y oferta cultural.

La tercera dimensión, la Transferencia, pone de manifiesto el actuar de la Universidad en su entorno, con proyectos específicos que responden a las necesidades de las comunidades o a demandas sociales explícitas. Como ejemplo de estos proyectos es preciso mencionar el Hospital Universitario, las prácticas profesionales propias de cada programa, las intervenciones sociales multidisciplinarias, las consultorías, los servicios y las asesorías.

La cuarta dimensión del modelo orienta su mirada hacia la Organización y reflexiona sobre su responsabilidad como empleador y como institución sostenible en el tiempo, se piensa como escenario donde se alinea el proyecto individual y el colectivo, abriéndose a instancias de participación social y cuidado del ambiente.

En concordancia con este modelo planteado en la política y con los 40 años de historia de la Universidad, en el presente plan de desarrollo se plantean 3 programas para concretar en los próximos 5 años.

Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Unidades Académicas.

## Programa 1: Vinculación con el entorno

---

Justificación

El relacionamiento es un factor estratégico que le da sentido al quehacer de la Universidad; las relaciones deben ser vinculantes y el propósito es generar acciones conjuntas que beneficien la sociedad.

Descripción

El programa identifica y genera alianzas enfocadas a apoyar las funciones misionales de la Universidad que se traducen en acciones de crecimiento y mutuo beneficio.

Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 1: Fortalecimiento de la relación con egresados

---

Justificación

Los egresados son aliados naturales de la Universidad. Su desempeño en el ambiente laboral hace posible evaluar el cumplimiento de la Misión, la pertinencia de los currículos, el impacto y el reconocimiento de su acción en la sociedad. Para poder hacer ese seguimiento es importante desarrollar una relación sólida de pertenencia y compromiso.

Descripción

El proyecto desarrolla estrategias para fortalecer el relacionamiento con los egresados, acercarlos a la Universidad y mantener un contacto efectivo con ellos.

### Objetivos

- Continuar el desarrollo de la política hacia los egresados senior y fortalecer las sub – políticas de próximos egresados, recién egresados y egresados en consolidación profesional.
- Incrementar el volumen de contactos efectivos en la base de datos.
- Establecer estrategias de atracción de egresados a la Universidad.
- Fortalecer la comunicación con los egresados.
- Apoyar redes y asociaciones de egresados.
- Cultivar a los egresados como posibles donantes.

### Acciones

- Fortalecer la Asociación de Egresados y comenzar a ofrecer servicios y beneficios a través de ella.
- Nombrar en cada grupo de graduados líderes de enlace con el área de Egresados de la Universidad.
- Realizar el encuentro de Egresados Bial y proponer eventos atractivos en el punto intermedio.
- Desarrollar un plan de comunicación constante con los Egresados, que refleje las sub políticas para cada grupo.
- Desarrollar una estrategia de becas por parte de los Egresados senior.

### Meta

- Incrementar en un 5% anual el porcentaje de base de datos y el relacionamiento con los egresados.

### Indicador

- Número de egresados en contacto con la Universidad /Total de Egresados.

### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Estrategia de priorización y relacionamiento Interinstitucional con alcance nacional e internacional

---

### Justificación

Las relaciones de la Universidad, tienen sentido en la medida que generen acciones que respondan a las necesidades de los actores sociales. Bajo esta óptica para la Universidad El Bosque, los convenios deben traducirse en proyectos realizados que generen impactos positivos en la sociedad.

### Descripción

Este proyecto de relacionamiento hace un seguimiento detallado a las actuales relaciones de la Universidad, las documenta, genera indicadores de impacto y da prioridad a aquellas que tuvieron resultados significativos en los últimos 5 años.

### Objetivos

- Realizar por área de conocimiento, un proceso anual de evaluación y priorización de convenios.
- Documentar acciones generadas en cada convenio, identificando responsables y generando indicadores de impacto.
- Socializar aquellas relaciones que a nivel institucional pueden favorecer el desarrollo de más de una unidad académica.
- Explorar posibilidades con entidades propuestas desde las facultades, e incentivar el desarrollo de planes de trabajo para cada convenio.

### Acciones

- Realizar reuniones anuales de priorización de convenios, por áreas de conocimiento.
- Utilizar la herramienta de gestión de convenios, perfeccionarla y generar reportes a partir de ella.
- Revisar los convenios existentes y documentar resultados y planes de trabajo.

### Metas

- 100% de convenios con proyectos activos y con planes de trabajo.

- Tener la herramienta de gestión de convenios en funcionamiento: directorio de responsables de convenios en línea, seguimiento de actividades, identificación de mejores prácticas.
- Publicar y divulgar resultados de los convenios más significativos de la Universidad.

#### Indicador

- Número de convenios con proyectos activos y con plan de trabajo.

#### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 3: Consolidación de las relaciones con la comunidad

---

#### Justificación

La Universidad El Bosque, desde su origen ha generado estrechas relaciones con la comunidad cercana y con comunidades que ha definido como su campo de acción. La Universidad como agente de cohesión social en la comunidad guarda coherencia con su misión, que habla de una sociedad más justa, pluralista y participativa.

#### Descripción

El desarrollo de la Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria, está a cargo de las Unidades académicas. Son ellas las que se acercan a la comunidad y en conjunto con miembros de la misma identifican necesidades que pueden ser resueltas a partir de los saberes propios de la Universidad. Se busca documentar proyectos ya existentes y articularlos desde una perspectiva institucional, así como impulsar proyectos institucionales de carácter multidisciplinario en zonas específicas.

#### Objetivos

- Documentar proyectos de Responsabilidad Social realizados en los últimos 5 años y continuar esta labor anualmente.
- Identificar proyectos exitosos y mejores prácticas de innovación social.

- Apoyar institucionalmente los proyectos exitosos identificados, para garantizar su continuidad en el tiempo.
- Generar indicadores tangibles de impacto para los proyectos de Responsabilidad Social Universitaria.
- Promover proyectos sociales desde las diferentes dependencias de la Universidad de acuerdo con los lineamientos de la Política de Responsabilidad Social.
- Impulsar proyectos institucionales de carácter multidisciplinario, en las zonas geográficas determinadas por la Universidad.

#### Acciones

- Realizar reuniones con cada facultad y por área de conocimiento que permitan discutir el modelo de la Universidad y documentar su trabajo en los últimos 5 años.
- Conformar un grupo de trabajo multidisciplinario que permita identificar mejores prácticas en el ámbito de la Responsabilidad Social Universitaria.
- Generar un fondo de apoyo para proyectos de Responsabilidad Social (Premios a la Excelencia y Premios de Investigación).
- Montar un sistema de información que genere que todos los proyectos cuenten con indicadores de impacto.
- Articular dependencias de la Universidad en un proyecto de carácter institucional.
- Establecer en los currículos oportunidades evidentes de Aprendizaje Servicio, que involucren alumnos, profesores, investigadores y comunidad.
- Fortalecer el voluntariado universitario.

#### Metas

- Incrementar el número de personas que se benefician de los proyectos de responsabilidad social de la Universidad.
- Publicar el ejercicio de documentación y hacer visibles los proyectos realizados.
- Realizar un proyecto al año que involucre al menos 3 facultades y se desarrolle en uno de los focos geográficos de la Universidad.

- Aumentar el número de personas que participan anualmente en el voluntariado, en 10 personas semestralmente.

Indicador

- Número de personas beneficiadas por proyectos de responsabilidad social de la Universidad.

Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Programa 2: Transferencia Social

Justificación

Existen innumerables necesidades y retos sociales a los que la Universidad El Bosque puede ofrecer soluciones originadas en su saber hacer.

Descripción

Se parte de la identificación de necesidades y problemáticas sociales, culturales, de conocimiento para desarrollar, implementar y evaluar proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de la sociedad.

Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

### Proyecto 1: Fortalecimiento de la Educación Continuada

Justificación

La Educación Continuada es una fuente de atracción de talento y recursos para la Universidad y una forma de extender y fortalecer las redes de acción.

La Educación Continuada se constituye en un motor que le imprime a la Universidad la flexibilidad y la agilidad necesarias para reaccionar de manera oportuna a los requerimientos del entorno, con propuestas de productos y servicios de capacitación flexibles, pertinentes y coherentes, que permitan la transferencia del conocimiento a la sociedad.

## Descripción

Se reconoce la Educación Continuada en la Universidad El Bosque como un ámbito que genera un acercamiento con la sociedad. Esta cercanía se construye identificando necesidades y tendencias para desarrollar una oferta formativa, innovadora y abierta que impacte la calidad de vida de los participantes en los cursos ofrecidos.

## Objetivos

- Incrementar la oferta de educación continuada atendiendo las necesidades de capacitación de la comunidad en general.
- Desarrollar oferta orientada a satisfacer las necesidades de capacitación de los egresados de la Universidad.
- Incrementar oferta orientada a satisfacer las necesidades de capacitación de las empresas, instituciones u organizaciones.
- Apoyar las iniciativas institucionales de responsabilidad social desarrolladas con las diferentes comunidades que atienden.
- Incrementar la oferta de programas virtuales, tanto de oferta abierta como de oferta cerrada.
- Incrementar estratégicamente la oferta de programas abiertos desarrollados por la División de Educación Continuada.

## Acciones

- Realizar reuniones con las Unidades académicas para establecer planes de trabajo.
- Trabajar articuladamente con la unidad de egresados para determinar mecanismos que permitan comprender sus necesidades.
- Establecer un plan de trabajo para atender las necesidades de capacitación de las diferentes comunidades (empresas, egresados, entre otros).
- Establecer mecanismos para apoyar las actividades institucionales de responsabilidad social, desde la División de Educación Continuada.

## Meta

- Incremento en un 10% de programas de educación continuada por año.

## Indicador

- Número de programas de educación continuada por año.

## Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas, División de Educación Continuada.

## Proyecto 2: Construcción de la Cultura del Emprendimiento en la Universidad

---

### Justificación

La creación y renovación de empresas eficientes es un elemento fundamental para el sistema económico de un país. Un tejido industrial en equilibrio es la entrada al desarrollo de un mejor futuro, es por ello que la Universidad El Bosque como actor vital en este proceso es cuna de emprendedores con espíritu y pasión por la excelencia, y reconoce como deber apoyar, dinamizar y potenciar este proceso.

### Descripción

El punto de partida para el fortalecimiento del tejido empresarial del país, es el apoyo en la semilla de iniciativas innovadoras, a partir del fomento de la cultura emprendedora y el apoyo a los procesos propios del espíritu emprendedor.

### Objetivos

- Promover la cultura de emprendimiento en la comunidad universitaria, y apoyo a las iniciativas de ellos en este sentido.

### Acciones

- Formar a la comunidad universitaria en emprendimiento, herramientas y necesidades de la sociedad del espíritu emprendedor, la manera de jugar un rol fundamental en la creación y renovación de empresas de impacto positivo en la sociedad.
- Crear una Unidad de Emprendimiento con capacidad de: asesorar, acompañar, y en casos particulares promover su creación con participación societaria en su fundación y desarrollo a través de la Universidad, declarando responsables para ello.
- Vincular los programas académicos, de tal forma que se hagan evidentes posibles proyectos de emprendimiento.

- Difundir alternativas de apoyo de emprendimiento.

#### Metas

- Socializar con la Comunidad universitaria la importancia de tener un espíritu de emprendimiento y su rol frente a la sociedad.
- Conformar la Unidad de Consultoría Empresarial y Emprendimiento que brinde apoyo y coordine las iniciativas de emprendimiento.
- Lograr participación en los proyectos de emprendimiento por parte de las Unidades académicas.

#### Indicadores

- Número de iniciativas de emprendimiento asesoradas y consolidadas.

#### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 3: Estructuración de un sistema de Servicios y Consultorías

---

#### Justificación

Las universidades son el escenario propicio para contribuir a la sociedad, y ofrecen sus capacidades y saber hacer con servicios de calidad fortalecidos con el estado del arte. La Universidad El Bosque busca responder a las necesidades sociales a través de servicios y consultorías específicos donde se reconoce como proveedor idóneo dada la calidad de los resultados obtenidos a lo largo del tiempo.

#### Descripción

La Universidad El Bosque posee capacidades de alta calidad y en muchos casos únicas a nivel nacional, por tanto entre sus objetivos está el potenciar la difusión y creación de marcos de actuación para responder a las necesidades de la sociedad actual de manera ágil y certera.

### Objetivo

- Crear el Centro Integral de Servicio a la Comunidad, en el cual se articulen las facultades para ofrecer servicio, asesoría y consultoría.

### Acciones

- Conformar una Unidad de coordinación de servicios y consultoría que ofrezca oportunidades de mejora y celeridad.
- Realizar un censo de servicios y consultorías.
- Analizar los servicios y consultorías sobre pertinencia, procesos de contratación, calidad del servicio y beneficios para el prestador y la Universidad, y a las unidades que puede beneficiar.
- Realizar promoción externa de los servicios y consultorías a través del centro de promoción.
- Aplicar una propuesta de mejoras tanto a nivel de la oferta como de los procesos de acceso a ella.

### Meta

- Constituir una oferta de servicios y consultoría de calidad y pertinentes a las necesidades sociales, sobre el esquema de ganar-ganar entre Sociedad, prestadores de servicio y la Universidad.

### Indicador

- Número de Proyectos Totales.

### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Proyecto 4: Desarrollo e implementación del Modelo de Gestión Cultural

---

### Justificación

La generación, creación y circulación de conocimientos es una tarea permanente de la Universidad y fuente de valor social que debe ser compartido con la sociedad, este escenario de gestión de conocimiento, es un articulador de la Universidad con su entorno, tanto físico como institucional y permite a la Universidad cumplir un papel relevante frente a la sociedad así como fortalecer la identidad en doble sentido con dicho entorno, la Universidad

reconociendo al entorno y su responsabilidad con él y al entorno el reconocer a la Universidad como un actor vivo en su quehacer y desarrollo.

### Descripción

El proyecto desarrolla estrategias, actividades y acciones de interacción para la apropiación social y la divulgación cultural en aspectos científicos, tecnológicos, intelectuales y artísticos; esta actividad se desarrolla tanto a nivel estratégico, como táctico y operativo, articulando la creación, producción, divulgación y circulación de contenidos resultado de conocimientos, investigaciones, desarrollos, innovación y talentos científicos, tecnológicos, intelectuales y artísticos, que se consideran producción creativa y son susceptibles de protección intelectual en sí mismos. La Universidad El Bosque a partir del enfoque Biopsicosocial y Cultural fomenta el desarrollo de bienes y servicios culturales que incluyen eventos (exposiciones, conciertos, museografía, encuentros, conversatorios, etc.), producción artística, producción audiovisual, circulación y transferencia de productos que expresan la identidad y misión de la Universidad.

### Objetivos

- Fortalecer la identidad de la Universidad como generador y transformador de conocimientos en escenarios sectoriales, gubernamentales, etc. a nivel nacional, local, barrial, según se proponga.
- Divulgar y favorecer la apropiación social del conocimiento producido o transformado en la Universidad, accesible a diferentes públicos, comunidades y grupos poblacionales.
- Hacer a la Universidad actor relevante en los temas que esta considere en su agenda y en los que la sociedad espere respuestas de ella.
- Promover y favorecer la innovación social.
- Generar una oferta transferible a diversos sectores de la sociedad.

### Acciones

- Construir un mapa de escenarios de relacionamiento de la Universidad El Bosque, por áreas de conocimiento, con prioridades acordadas al Plan de Desarrollo y de nivel barrial, local, distrital, regional, nacional.
- Construir un inventario de capital relacional de la Universidad El Bosque.

- Utilizar SiTTiO como inventario base de insumos para la generación de proyectos, productos y escenarios de divulgación cultural.
- Definir los escenarios de impacto y los objetivos comunicativos.
- Articular los proyectos con las Unidades académicas.
- Definir las condiciones administrativas, para la gestión y transferencia de los diversos productos de apropiación social y divulgación de ciencia, tecnología, arte y actividad intelectual.
- Diseñar y desarrollar las actividades con un calendario y un mapa de acciones que permitan una gestión eficiente y modulada tanto en el campus como en el entorno.

#### Metas

- Hacer de la Universidad (tanto en el ámbito físico como conceptual) un centro de apropiación social y divulgación de cultura científica, tecnológica, intelectual y artística.
- Construir una oferta de divulgación cultural.
- Desarrollar el proyecto de centro cultural Universidad El Bosque para la articulación de actividades con diversos actores de la Universidad y del entorno cultural y académico.
- Circular y transferir los productos de apropiación social y divulgación cultural de la Universidad.

#### Indicador

- Existencia del Modelo de Gestión Cultural.

#### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas.

## Programa 3: Consolidación de la sostenibilidad ambiental de la Universidad

---

#### Justificación

La continuidad y permanencia de la Universidad debe basarse en el uso responsable de los recursos, impactando positivamente el entorno productivo, ecológico y social.

### Descripción

El entorno educativo es favorable para promover el desarrollo sostenible a partir de acciones y comportamientos responsables que reafirmen los valores que permiten la construcción de un entorno limpio y sostenible.

### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones.

## Proyecto 1: Desarrollo de la Política Ambiental de la Universidad

---

### Justificación

La Política Ambiental de la Universidad define lineamientos de acción en cuanto a procesos de sostenibilidad de la Universidad. La Universidad debe desarrollar un modelo sostenible, que al estar inmerso en el ambiente académico forme ciudadanos responsables con el ambiente de acuerdo a los propósitos misionales de la Universidad y su enfoque de calidad de vida.

### Descripción

Teniendo como base la política, este proyecto desarrolla competencias ciudadanas centradas en la apropiación, construcción y aplicación de conceptos desde el desarrollo sostenible.

### Objetivos

- Implementar la Política Ambiental Institucional con el fin de generar apropiación del concepto de sostenibilidad.
- Desarrollar una estrategia de comunicación constante propia del programa.
- Generar sinergias entre las distintas facultades, departamentos y divisiones de la Institución que permitan consolidar los procesos de responsabilidad ambiental.
- Verificar las acciones en el marco de la sostenibilidad que genere la Institución.

#### Acciones

- Realizar una medición inicial de la huella ecológica de la Universidad.
- Disminuir el impacto ecológico de la Universidad a través de acciones que involucren la comunidad.
- Visibilizar las acciones que se realicen.

#### Metas

- Establecer una línea de base sobre la huella ecológica de la Universidad.
- Reducir el impacto ambiental de la Universidad.

#### Indicador

- Medición del Impacto Ambiental de la Universidad y reducción del mismo.

#### Responsable

Vicerrectoría Administrativa.

### 3.3.7 Estrategia: Éxito Estudiantil

La Constitución Política de Colombia y la Ley 30 establecen que la educación es un derecho fundamental, que tiene una función social y que con ella se asegura el desarrollo social y humano de los colombianos. De hecho, la posibilidad de competir en mercados globales está determinada por los niveles educativos de sus ciudadanos. El panorama global de la Educación Superior ha experimentado, en los últimos tiempos, una serie de transformaciones que obligan a las instituciones a replantear sus políticas, modos de gestión y esquemas de funcionamiento para adaptarse y proyectarse de tal forma que se eduque en función de las complejas exigencias de un mercado laboral dinámico.

La Educación Superior en Colombia ha pasado de un crecimiento en la cobertura de una educación para élites a una educación para masas. En la actualidad se llevan a cabo grandes esfuerzos que permitan incrementar la cobertura y garantizar el acceso de un mayor número de personas a las Instituciones de Educación Superior. También se ha generado como consecuencia un incremento en los índices de abandono estudiantil, lo que ha despertado un fuerte interés en los responsables de la educación superior por entender e intervenir el creciente problema de la deserción estudiantil, puesto que conlleva altos costos sociales y económicos, afectando principalmente a las familias, los estudiantes, las instituciones y al Estado. El hecho de acceder a la educación universitaria no implica que los estudiantes culminen a buen término sus metas y objetivos académicos y profesionales, por lo cual se hace necesario formular e implementar programas de acompañamiento que tengan como objetivo fundamental el apoyo a los estudiantes.

La deserción estudiantil es un fenómeno global, multicausal que ha cobrado una gran relevancia en el campo educativo, debido a la necesidad de generar alternativas que fomenten la permanencia y graduación estudiantil, la articulación de la oferta académica con las demandas del mercado de trabajo y a mejorar la calidad de la educación con equidad. Teniendo en cuenta los marcos legales y contextuales a nivel mundial y nacional, la OCDE, el Banco Mundial, el Acuerdo por lo Superior 2014 del CESU y la Carta Universia de Rio 2014, han ratificado la necesidad de seguir trabajando en el aumento de la cobertura y el apoyo a la equidad, teniendo en cuenta que el aumento de éstas conlleva a nuevos retos para las políticas de acceso y financiación de los estudiantes, así como garantizar el acceso, la permanencia y la graduación de los estudiantes. En síntesis, se busca asegurar el éxito de los estudiantes en su proceso formativo.

La Universidad El Bosque no ha sido ajena a esta problemática y ha trabajado en diferentes programas que han evolucionado. Actualmente, la Universidad, en su compromiso por la calidad, ha transformado el concepto de gestión y control de la “deserción” al de “éxito estudiantil”. De esta forma el Plan de Desarrollo 2011-2016 determinó avanzar al concepto de gestión del éxito estudiantil, lo que presupone un entorno de aprendizaje adecuado para la calidad de vida del estudiante que incluye el bienestar integral en su proceso de formación y el diseño y desarrollo de prácticas que permitan mejorar los indicadores de permanencia y graduación estudiantil, fortaleciendo en el estudiante las habilidades para gestionarse, hasta convertirse en ciudadanos responsables y exitosos que generen valor en la sociedad.

De esta forma, la Universidad busca desde el modelo Biopsicosocial, integrado en los programas y apoyado en el aprendizaje significativo, seguir estructurándose y consolidándose para responder a los elementos propuestos por la OCDE, haciéndose responsable y asumiendo el proceso de inmersión de los estudiantes que ingresan a la Institución, el desarrollo de los que ya avanzan en sus procesos de formación y la preparación efectiva de los que están próximos a egresar para afrontar su vida laboral. Lo anterior a través de un permanente contacto, acompañamiento, apoyo y seguimiento desde lo académico, pedagógico, financiero y psicológico, el monitoreo de los niveles de satisfacción y el rendimiento académico, además de la autoevaluación, con el objetivo que el estudiante logre culminar su proceso formativo en el tiempo previsto y alcance como egresado una óptima y adecuada inserción al mundo laboral.

Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Programa 1: Inmersión a la Vida Universitaria

Justificación

El ingreso a la Universidad genera en el estudiante cambios significativos, adicionalmente lo pone en contacto con nuevos entornos y responsabilidades que conllevan a realizar un abordaje paulatino en su proceso de inmersión. Los estudiantes de Educación Superior son hoy más diversos en aspectos como las condiciones académicas, culturales, sociales y económicas. La Universidad El Bosque consciente de las tendencias, trabaja en facilitar el proceso de transición entre la vida del colegio a la Universidad, así como en el desarrollo de competencias académicas y sociales para la permanencia y la convivencia.

### Descripción

El programa atiende la inmersión del estudiante a la vida universitaria; reconoce sus habilidades y diferencias particulares y su relación con la formación, la adaptación al medio universitario, la interacción con su entorno Biopsicosocial y cultural, durante el primer ciclo.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 1: Articulación con la Educación Media

### Justificación

La necesidad de aumentar la cobertura y el apoyo a la equidad amerita seguir trabajando de manera articulada con la educación media, con el fin de minimizar las brechas académicas y sociales, logrando introducir como parte formal del sistema el tránsito entre los niveles para generar un mayor impacto en los índices de preparación para la Universidad, de deserción académica e igualdad de oportunidades en el ingreso a la Educación Superior.

### Descripción

Con este proyecto se generan acciones que permiten establecer relaciones académicas entre los colegios y la Universidad, a través de los convenios de inmersión y el programa de orientación profesional y vocacional con los colegios. De esta forma, se trabaja en el diseño e implementación de estrategias que incrementen las oportunidades de acceso a la educación superior de estudiantes de la educación media.

### Objetivo

- Fortalecer las estrategias de soporte social y académico para la atracción, inclusión y permanencia.

### Acciones

- Articular procesos de formación del Colegio y la Universidad.
- Implementar jornadas de orientación profesional.
- Incrementar el número de estudiantes provenientes de los Colegios en actividades de inmersión a la Universidad.

### Meta

- Incremento de un 10% de convenios que faciliten el ingreso de estudiantes de educación media a la Universidad El Bosque.

### Indicador

- Número de estudiantes participantes en el programa articulación con la educación media / Número de estudiantes que ingresan a los programas de pregrado.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Fortalecimiento de la inmersión a la Universidad

---

### Justificación

La transición de la educación media a la superior implica que el estudiante y la familia enfrenten cambios que retan sus capacidades para adaptarse y asegurar el paso exitoso por la Universidad, por lo cual se hace necesario formular e implementar programas de acompañamiento que tengan como objetivo fundamental el apoyo a los estudiantes.

### Descripción

El proceso de inducción busca apoyar el ingreso e integración del estudiante a la comunidad universitaria mediante la socialización del funcionamiento académico, administrativo, legal y disciplinario de la Universidad. De esta forma, se articula con el Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE) y se desarrollan acciones de acompañamiento durante el primer año y medio de carrera, con el fin de identificar situaciones que puedan afectar el desempeño de los estudiantes en toda la vida universitaria.

### Objetivo

- Construir y socializar con las Directivas de las Unidades académicas, propuestas de estrategias para minimizar las barreras presentes en los procesos de adaptación, participación, integración, permanencia con calidad y bienestar de los estudiantes.

### Acciones

- Desarrollar estrategias dirigidas a los estudiantes provenientes fuera de Bogotá de tal forma que se facilite su adaptación.
- Diseñar e implementar herramientas que permitan detectar necesidades de acompañamiento durante el primer año de vida universitaria.
- Crear la red de padres.
- Estructurar el proyecto de residencias estudiantiles.

### Meta

- Implementación del 100% del plan de mejoramiento.

### Indicador

- Número de estudiantes que participan de las actividades programadas en el plan de mejoramiento / número total de estudiantes.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 3: Fortalecimiento del Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE)

---

### Justificación

Para lograr el éxito estudiantil es necesario entender y atender los diferentes momentos de trayectoria estudiantil, con el fin de apoyar el desempeño académico, generar competencias y habilidades, acompañar riesgos psicosociales, promover principios y valores y realizar un monitoreo continuo a los estudiantes, mediante el establecimiento de criterios de evaluación y seguimiento sobre los procesos de acompañamiento, desempeño académico y evaluación docente, que permitan fortalecer el Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE).

Este proyecto busca incrementar las tasas de permanencia (semestral, anual y de cohorte) así como mejorar los índices de tiempos de culminación y esfuerzo de graduación.

### Descripción

El Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE) reúne un conjunto de actividades con la finalidad de brindar las condiciones necesarias para el buen desempeño académico y el éxito en la culminación del plan de estudios.

El SAE genera iniciativas que permiten el acompañamiento de los estudiantes desde el inicio de la carrera, durante cada período académico, a través del Programa de Apoyo al Estudiante (PAE).

En el SAE se establecen perfiles, se identifican las necesidades académicas y personales de los estudiantes, con el fin de responder a las expectativas y requerimientos de formación, para brindar acompañamiento y apoyo permanente al estudiante, durante el período académico.

#### Objetivos

- Incrementar la permanencia (anual y de cohorte) y mejorar los tiempos de culminación y esfuerzo de graduación.
- Apoyar la implementación de estrategias de aprendizaje en el estudiante, con énfasis en el desarrollo de factores protectores para la permanencia con calidad.

#### Acciones

- Caracterizar a la población estudiantil en cuanto a aspectos psicosociales (personal, familiar, social, económico), estilos de aprendizaje y desarrollo de competencias básicas.
- Diagnosticar las barreras para el aprendizaje, la adaptación, integración y permanencia de los estudiantes, a partir de la caracterización de la población y del diagnóstico de causas de deserción y de barreras.
- Elaborar el Plan de Mejoramiento para mitigar las barreras que se presentan en los procesos de adaptación, participación, integración y permanencia con calidad de los estudiantes.

#### Meta

- Aumento en un 2% la tasa de permanencia anual y del 10% cohorte en los 5 años.

#### Indicador

- Tasa de permanencia anual y de cohorte.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Programa 2: Desarrollo en la Vida Universitaria

---

### Justificación

El Desarrollo en la vida universitaria hace referencia al proceso mediante el cual la Universidad identifica las habilidades cognitivas, estrategias de aprendizaje y destrezas académicas, que conlleven a la apropiación del modelo de aprendizaje centrado en el estudiante y de esta forma responder a las necesidades particulares de los estudiantes, con el fin de que logren desempeñarse adecuadamente.

### Descripción

Como parte de la cultura de la calidad, la Universidad busca que los estudiantes se autoevalúen permanentemente en aras de mejorar su desempeño. Esto permite que el estudiante fortalezca sus procesos de aprendizaje, autogestión, emprendimiento, innovación, iniciativa y dominio de una segunda lengua con el fin de que desarrollen y adquieran destrezas motivacionales y personales para lograr mejorar el desempeño y de esta forma trabajar fuertemente en el cumplimiento de los Objetivos de Aprendizaje Institucionales (OAI), articulados con los Objetivos de Aprendizaje de los Programas (OAP) y de los Cursos (OAC).

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 1: Aprendizaje para el éxito

---

### Justificación

El Éxito Estudiantil debe seguir estructurándose y consolidándose, de tal forma que pueda responder a los marcos legales y contextuales a nivel mundial y nacional, con el fin de garantizar el acceso, la permanencia y la graduación de los estudiante, la atención a grupos con necesidades especiales, el incremento del acceso a la Universidad (especialmente de estudiantes provenientes de los hogares menos favorecidos), el bienestar, el desarrollo personal y profesional, la creatividad, la formación en principios, valores y capacidades y la igualdad de oportunidades. Por esto, se hace necesario diseñar estrategias que permitan el desarrollo de las habilidades fundamentales para el apren-

dizaje, teniendo como imperativo la apuesta institucional del aprendizaje centrado en el estudiante.

### Descripción

El Éxito Estudiantil se fortalece y fundamenta en dos líneas de trabajo: identificación e intervención. Desde la primera línea se busca caracterizar a la población con el fin de identificar las barreras asociadas a las dificultades de adaptación, integración, participación, aprendizaje, promoción y permanencia con calidad en los procesos de educación superior y en la vida universitaria para crear estrategias institucionales; y en la segunda línea, se busca realizar un trabajo orientado a la ejecución de acciones tendientes a flexibilizar las prácticas formativas haciendo énfasis en la creación e implementación de estrategias de apoyo académico y socioeconómico, actividades de aprendizaje colaborativo y de apoyo pedagógico y social para todos los estudiantes, incorporando programas específicos para aquellos con dificultades de aprendizaje o que deben estudiar y trabajar de forma simultánea.

### Objetivo

- Mejorar la ganancia académica de los estudiantes.

### Acción

- Acompañar con apoyos individuales y grupales a estudiantes de la Universidad El Bosque en la búsqueda de estrategias que les permitan minimizar las barreras en su proceso de formación.

### Metas

- Disminución en 5 puntos porcentuales de la tasa de tiempos de culminación y aumento en la tasa de graduación en 5 años.
- Mejorar en un 5% los resultados de los estudiantes en las Pruebas Saber Pro en 5 años.

### Indicadores

- Tasa de tiempos de culminación y tasa de graduación.
- Desempeño en pruebas estandarizadas (Saber Pro).

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Programa 3: Preparación a la Vida Laboral

---

### Justificación

El éxito en la consecución de oportunidades laborales depende del desarrollo de habilidades de gestión personal que impactan al profesional. Por lo tanto, es necesario que la Universidad se esfuerce por desarrollar en el estudiante habilidades para establecer objetivos profesionales, personales e incluso para realizar una búsqueda de empleo activa y planificada, que le permita desempeñarse como un profesional íntegro y exitoso.

### Descripción

El programa busca responder a la necesidad de lograr que los estudiantes de la Universidad El Bosque, al finalizar sus estudios con éxito, estén seguros de la calidad y pertinencia de su formación y se adapten al medio externo siempre en concordancia con su proyecto de vida laboral.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

## Proyecto 1: Gestión para el desempeño y éxito profesional

---

### Justificación

Las IES enfrentan el desafío de la formación de profesionales capacitados para desenvolverse en un ambiente cambiante, tanto en el ámbito tecnológico como económico, con una formación sólida, pero flexible y adaptable al cambio y a las tendencias del mercado. Desde el modelo del aprendizaje significativo (aprendizaje centrado en el estudiante), se hace necesario facilitar en todos los estudiantes una formación integral y complementarla con experiencias laborales adquiridas directamente en las empresas de cualquier sector económico ya sea en el ámbito privado u oficial. De esta forma, la práctica profesional es un espacio en el cual se busca la integración de saberes que el estudiante ha adquirido a lo largo de su formación.

### Descripción

Para responder a la rapidez con que los cambios están afectando el mundo del trabajo, la formación impartida por la Universidad El Bosque,

apunta a generar competencias y capacidades que involucran no sólo conocimientos y habilidades, sino también competencias de contenido social y personal en la promoción de su carrera. Con este proyecto se pretende proporcionar al estudiante que está próximo a graduarse, las herramientas y condiciones necesarias para poder competir en un mundo laboral altamente demandante y en cambio permanente, generando entre otras cosas, habilidades para un buen desempeño en la práctica profesional, habilidades para el emprendimiento y la consecución de oportunidades laborales, así como para el desarrollo y mantenimiento en el mercado laboral.

#### Objetivos

- Institucionalizar los lineamientos de prácticas de formación que permitan el desarrollo de competencias por niveles de desempeño.
- Fortalecer en los estudiantes competencias de gestión para la vida y desempeño profesional.

#### Acciones

- Construir e implementar los lineamientos institucionales de la práctica profesional.
- Desarrollar e implementar el curso de preparación para la práctica profesional.
- Consolidar el curso de preparación para la vida laboral.
- Diseñar e implementar un curso institucional de emprendimiento.

#### Meta

- Incremento en un 50% de la participación de los estudiantes en los proyectos de gestión para el desempeño y el éxito profesional.

#### Indicador

- Porcentaje de participación de los estudiantes en los proyectos de gestión para el desempeño y el éxito profesional.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas.

### 3.3.8 Estrategia: Bienestar Universitario

Para llevar a cabo la generación, transmisión y transferencia de conocimiento y propiciar un buen entorno para la enseñanza y el aprendizaje, la Universidad El Bosque reconoce la importancia que tiene la promoción del Bien – estar como una condición *sine qua non*, mediante el “Bien ser – Bien hacer” de todas las personas que integran la comunidad universitaria desde su individualidad y colectividad.

Así mismo, los procesos de evaluación y planeación han permitido evidenciar tendencias de la educación superior a nivel global y nacional que impactan a la Universidad El Bosque y que están relacionadas con la importancia de la formación integral, la promoción del desarrollo humano, la calidad de vida y la dignidad de la persona humana, aspectos fundantes de la Misión y Visión institucionales.

Por lo anterior, la Universidad ha consolidado una cultura de la calidad que la lleva a evaluar constantemente su quehacer y a definir planes de consolidación y mejora, lo cual también le ha permitido considerar el Bienestar como una estrategia transversal para el Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021, con programas y proyectos como: a) Fortalecimiento del bienestar de todos los actores universitarios, es decir, académicos, administrativos, estudiantes de pre y posgrado, y egresados; b) Bienestar como un promotor de la calidad de vida, mediante el reconocimiento de la familia como un aspecto fundamental y de la Institución como una Universidad saludable ; c) la importancia de Bienestar Universitario en la formación integral, articulando su quehacer formativo con el PEI, los Objetivos Institucionales de Aprendizaje y las habilidades para la vida promoviendo el trabajo cooperativo inter e intra universitario en temas de Bienestar y; desarrollando planes de consolidación y mejora del sentido de pertenencia con respecto a la identidad institucional, y al clima laboral.

Por otro lado y en coherencia con el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, se propone desarrollar transversalmente a todos los programas de esta estrategia una oferta virtual que contribuya a la cobertura e impacto del bienestar en la comunidad universitaria.

Finalmente, los recientes ejercicios de evaluación han evidenciado la necesidad de socializar la oferta de Bienestar Universitario con toda la comunidad universitaria y asegurar que todos los que hacen parte de ella la conozcan, por lo cual las acciones de comunicación están presentes en los diferentes programas y proyectos de esta estrategia.

### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Departamento de Bienestar Universitario, Unidades Académicas.

## Programa 1: Fortalecimiento de Bienestar para los actores universitarios

---

### Justificación

La comunidad de la Universidad está integrada por varios grupos poblacionales, cada uno de ellos con roles diferentes en la Institución (aprender, enseñar, facilitar) e intereses y gustos particulares. Al ser la universalidad y equidad, criterios fundamentales de la razón de ser del Bienestar Universitario en El Bosque, se reconoce la importancia de impactar a todos estos actores de acuerdo con sus necesidades específicas, reconociendo su derecho a acceder a la oferta de programas, proyectos, acciones y servicios.

La Universidad ha identificado como oportunidad de mejora fortalecer la cobertura y el impacto de su actual oferta presencial en algunos grupos específicos ya que por sus dinámicas particulares presentan bajos índices de participación, y desarrollar una oferta virtual que sea idónea y pertinente para las necesidades de cada grupo poblacional.

### Descripción

Con este programa la Universidad consolida y desarrolla una oferta de programas, proyectos, acciones y servicios tanto presenciales como virtuales, para dar respuesta directa a las necesidades de los diferentes grupos poblacionales, fomentando su participación activa, incrementando la cobertura, mejorando su impacto y promoviendo las condiciones para el desarrollo humano y la formación integral desde lo individual y colectivo.

### Responsables

Vicerrectoría Administrativa, Departamento de Bienestar Universitario, Unidades Académicas.

## Proyecto 1: Fortalecimiento de Bienestar para académicos y administrativos

---

### Justificación

La política de Bienestar Universitario define los criterios que orientan su gestión. Entre estos se encuentran: a) participación e integración, lo cual hace referencia a la función articuladora que tiene el Bienestar para promover la integración tanto de las personas como de las instancias que hacen parte de la Universidad; y b) universalidad y equidad, para asegurar que su oferta tenga cobertura sobre toda la comunidad, teniendo en cuenta las características particulares y las necesidades de cada grupo poblacional.

La oferta existente ha impactado primordialmente a los estudiantes de pregrado, lo que ha generado una oportunidad de mejora relacionada con la participación y el impacto en la comunidad de académicos y administrativos, de tal forma que accedan a la oferta actual.

### Descripción

El proyecto consolida la actual oferta presencial de programas, proyectos, acciones y servicios, así como el desarrollo de una oferta virtual, orientada a los académicos y administrativos de la Institución con el fin de aumentar su participación y mejorar la cobertura y el impacto de la gestión de Bienestar.

Así mismo, se definen estrategias de comunicación particulares para que estos grupos conozcan la oferta que la Universidad tiene para ellos.

### Objetivos

- Evaluar periódicamente los gustos, intereses y expectativas de académicos y administrativos, con el fin de mejorar la participación y satisfacción con la oferta de Bienestar Universitario.
- Contar con infraestructura necesaria y adecuada para el desarrollo del quehacer de Bienestar Universitario.
- Generar una oferta virtual de Bienestar para aumentar la cobertura y el impacto de Bienestar Universitario en académicos y administrativos.
- Implementar un plan de comunicación de Bienestar Universitario que incluye estrategias diferenciales para cada grupo poblacional.

### Acciones

- Caracterizar periódicamente los gustos, intereses y expectativas de académicos y administrativos.
- Socializar la oferta de Bienestar Universitario para académicos y administrativos.
- Crear herramientas para evaluar la satisfacción y el impacto de la oferta de Bienestar Universitario en académicos y administrativos.
- Realizar seguimiento sobre las acciones ejecutadas para el fortalecimiento del bienestar para académicos y administrativos.

### Meta

- Lograr que por lo menos el 30% de administrativos y el 20% de académicos participen en alguna oferta de Bienestar Universitario.

### Indicador

- Porcentaje de participación de académicos y administrativos de acuerdo con la oferta institucional de Bienestar Universitario.

### Responsables

Departamento de Bienestar Universitario, Departamento de Talento Humano.

## Proyecto 2: Fortalecimiento de Bienestar para estudiantes y egresados

---

### Justificación

Teniendo en cuenta la función articuladora del Bienestar a partir de los criterios de participación e integración y de universalidad y equidad presentes en la Política de Bienestar Universitario, y entendiendo que la actual oferta ha impactado primordialmente a los estudiantes de pregrado, existe una oportunidad de mejora en cuanto a la participación e impacto en los estudiantes de horario nocturno y de posgrados, quienes por el horario de clases, las condiciones laborales y/o gustos e intereses diferentes, presentan una baja participación.

Por otro lado, la población de estudiantes en la Universidad provenientes de otros lugares diferentes a Bogotá es significativa. Su proceso de inmersión a la Universidad y adaptación a la ciudad es diferente, razón por la cual se hace necesario contar con acciones de seguimiento y apoyo para ellos.

Así mismo, la Institución reconoce que los egresados son una población fundamental, por lo cual, es importante vincularlos a través de una oferta virtual de Bienestar Universitario.

### Descripción

Con este proyecto se fortalece la oferta actual presencial de programas, proyectos, acciones y servicios; también se desarrolla una oferta virtual que permita hacerla accesible a todos los estudiantes de la Universidad para incrementar su participación.

Así mismo, fortalece las estrategias actuales de acompañamiento a estudiantes provenientes de otros lugares en las que se involucra a las Unidades académicas para promover la creación de redes de apoyo para estos estudiantes y contribuir a una más fácil adaptación a la vida universitaria.

Además, la Institución desarrolla una oferta virtual, orientada a los egresados con el fin de aumentar su participación y mejorar la cobertura y el impacto de la gestión de Bienestar.

Por último, se establecen estrategias de comunicación particulares para estos grupos poblacionales con el fin de aumentar el conocimiento de la oferta de Bienestar que la Universidad tiene para los estudiantes y los egresados.

### Objetivos

- Aumentar el uso de la capacidad instalada del Bienestar Universitario mediante la oferta presencial de programas, proyectos acciones y servicios.
- Generar una oferta virtual de Bienestar Universitario para aumentar la cobertura y el impacto del Bienestar Universitario en los egresados.
- Generar un plan de acción para consolidar el programa de acompañamiento a estudiantes provenientes de fuera de la ciudad durante el primer año de vida universitaria.
- Diseñar y ejecutar un plan de acción para estudiantes de posgrado que permita aumentar su participación de acuerdo con sus gustos e intereses.
- Implementar un plan de comunicación de Bienestar Universitario que incluye estrategias diferenciales para cada grupo poblacional.

- Contar con infraestructura necesaria y adecuada para el desarrollo del quehacer de Bienestar Universitario.

#### Acciones

- Caracterizar periódicamente los gustos, intereses y expectativas de estudiantes de pre y postgrado.
- Realizar reuniones periódicas con la coordinación de egresados para fortalecer el bienestar de este grupo.
- Desarrollar mecanismos que promuevan el conocimiento de la oferta de Bienestar Universitario y la participación de estudiantes y egresados.
- Diseñar instrumentos para evaluar la satisfacción y el impacto de la oferta de Bienestar Universitario en académicos y administrativos.
- Realizar seguimiento sobre las acciones ejecutadas para el fortalecimiento del Bienestar en estudiantes y egresados.
- Hacer seguimiento semestral al plan de acompañamiento a estudiantes provenientes de fuera de la ciudad.

#### Meta

- Lograr que por lo menos el 30% de estudiantes participen en alguna oferta de Bienestar Universitario.

#### Indicador

- Porcentaje de participación de estudiantes de pre y posgrado de acuerdo con la oferta institucional de Bienestar Universitario.

#### Responsable

Departamento de Bienestar Universitario.

## Programa 2: Bienestar como promotor de la calidad de vida

---

#### Justificación

La Universidad El Bosque es consciente de la importancia de generar procesos de transformación en cada una de las personas que hacen parte de ella para contribuir a su calidad de vida y promover el desarrollo humano integral.

Por lo anterior, en la política de Bienestar Universitario se define como uno de sus principios rectores la calidad de vida, entendida como la percepción que tienen los individuos, grupos y organizaciones de su bienestar en todas las dimensiones de su ser, a partir de lo cual se establece su grado de satisfacción y autorrealización personal. Este interés institucional requiere del desarrollo de estrategias desde los diferentes ámbitos del bienestar que aseguren el bien ser y el bien hacer de los actores de la comunidad.

### Descripción

Con este programa se llevan a cabo proyectos tanto presenciales como virtuales que por su naturaleza contribuyen a la calidad de vida de los integrantes de la comunidad universitaria de El Bosque y por consiguiente a su bienestar, tales como, la extensión del Bienestar a la familia, y la promoción de la Institución como una Universidad saludable.

### Responsables

Vicerrectoría Administrativa.

## Proyecto 1: La Familia: aspecto fundamental para el bienestar y la calidad de vida de la comunidad universitaria

---

### Justificación

Desde Bienestar Universitario la Institución propende por el desarrollo de la calidad de vida de todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, para lo cual cuenta con una oferta de programas, proyectos, acciones y servicios pensada para promover el desarrollo de los diferentes aspectos constitutivos del ser.

Al ser la familia un aspecto de vital importancia, existe consciencia de la necesidad de fortalecer la oferta que se tiene para las familias de los académicos, administrativos y estudiantes.

### Descripción

Con este proyecto Bienestar Universitario consolida desde lo presencial y virtual, programas, proyectos, acciones y servicios orientados a impactar e integrar a la familia de todos los miembros de la comunidad universitaria a través de actividades formativas y lúdicas.

Además, en el proyecto se establecen estrategias de comunicación particulares para este grupo poblacional para que conozcan y participen en las actividades que la Universidad tiene para ellos.

#### Objetivos

- Diseñar y ejecutar un plan de trabajo que incluya acciones presenciales y virtuales dirigidas a la familia de todos los miembros de la comunidad universitaria con el fin de promover su vinculación con la vida universitaria.
- Generar acciones formativas orientadas a los padres de familia de los estudiantes de pregrado que promuevan su participación en la vida universitaria de sus hijos.
- Implementar un plan de comunicación del departamento con estrategias diferenciales para cada grupo poblacional.

#### Acciones

- Socializar la oferta de Bienestar Universitario para la familia de la comunidad universitaria.
- Desarrollar las acciones formativas y lúdicas consignadas en el plan de trabajo.
- Crear herramientas para evaluar el impacto y la satisfacción de la oferta de Bienestar Universitario para la familia de la comunidad universitaria.

#### Meta

- Realizar al semestre por lo menos 4 acciones formativas y 4 actividades presenciales y virtuales de Bienestar Universitario dirigidas a la familia de la comunidad universitaria.

#### Indicador

- Número de actividades relacionadas con la participación de la familia.

#### Responsable

Departamento de Bienestar Universitario.

## Proyecto 2: Universidad saludable

---

### Justificación

Al ser la salud integral de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria fundamental para su calidad de vida, se reconoce la importancia de construir condiciones que fortalezcan las acciones de prevención de la enfermedad y promoción de la salud y de esta forma se promuevan hábitos saludables.

### Descripción

Este proyecto contribuye a que la Universidad se reconozca como una Institución Promotora de Salud al generar estrategias interdisciplinarias, virtuales y presenciales, en las cuales el Bienestar Universitario, al propender por el bien ser, cumple una función importante en un trabajo conjunto con todas las Unidades académicas y administrativas en pro de la generación de hábitos de vida saludable y de la prevención de la enfermedad.

### Objetivos

- Generar una oferta de salud virtual que promueva la formación de hábitos de vida saludables y la prevención de la enfermedad en la comunidad universitaria.
- Promover el trabajo en equipo con las Unidades académicas para generar proyectos conjuntos relacionados con la salud integral de la comunidad.
- Desarrollar mecanismos que permitan el seguimiento de algunos indicadores de salud en los miembros de la comunidad con el propósito de mejorar las acciones de Prevención y Promoción.

### Acciones

- Desarrollar reuniones periódicas con las Unidades académicas para promover proyectos conjuntos en temas de salud integral.
- Dar a conocer a la comunidad universitaria los proyectos, programas y servicios en temas de salud.
- Realizar seguimiento sobre la ejecución de los proyectos y acciones de prevención y promoción.

### Meta

- Desarrollar al menos 5 proyectos de prevención y promoción por semestre.

Indicador

- Proyectos y acciones de prevención y promoción ejecutados /  
Proyectos y acciones de prevención y promoción planeados.

Responsable

Departamento de Bienestar Universitario.

### Programa 3: El Bienestar en la formación integral

Justificación

La formación integral es un interés misional, de la Universidad El Bosque. En este sentido el Bienestar, entendido como la articulación entre el bien ser y bien hacer que atraviesa todos los estamentos, roles y actores que hacen parte de la comunidad universitaria reconoce que es fundamental:

- La manifestación y verificación de las acciones formativas que son inherentes al quehacer de Bienestar Universitario, así como su integración con los Objetivos Institucionales de Aprendizaje (OIA), con el fin de articular estratégicamente la oferta y gestión de Bienestar Universitario con el PEI de la Universidad y con los procesos formativos que se llevan a cabo en las Unidades académicas. Así mismo, reconoce la importancia de contribuir a la formación en el desarrollo de competencias y habilidades para la vida.
- El fortalecimiento de la integración interuniversitaria e intrauniversitaria para promover un trabajo colaborativo e integrado que facilite, tanto el cumplimiento transversal de sus propósitos, como el desarrollo de procesos investigativos en temas relacionados con el bienestar de la comunidad universitaria.
- El desarrollo de acciones que fomenten el sentido de pertenencia con la Institución y promuevan una cultura y clima estimulantes y armónicos.

Descripción

Este programa permite hacer más visible el aporte de Bienestar Universitario a la formación integral, fortaleciendo las acciones formativas que se desarrollan en su quehacer articulando sus programas con los OIA y el PEI y contribuyendo al desarrollo de competencias y habilidades para la vida.

Además lleva a cabo estrategias de integración interna con las Unidades académicas y administrativas, y externa con otras instituciones que faciliten el desarrollo de procesos investigativos en temas de Bienestar para contribuir al Bien-ser, Bien-hacer y Bien-estar de los miembros de la comunidad universitaria.

Para lo anterior reconoce el valor que tiene definir procesos de comunicación que permitan hacer manifiesta la transversalidad de su quehacer y su impacto en cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria, así como en su gestión, tanto presencial como virtual, en todos los estamentos, roles y actores de la vida universitaria.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Departamento de Bienestar Universitario, Unidades Académicas.

### Proyecto 1: Fortalecimiento de las acciones formativas de Bienestar

---

#### Justificación

Uno de los principales ámbitos de gestión de la Política de Bienestar Universitario de la Universidad es el formativo, ya que desarrolla procesos educativos que son transversales a los contenidos curriculares para contribuir a la formación y desarrollo de la comunidad universitaria desde un enfoque pedagógico, en los procesos de aprender a aprender, enseñar, trabajar, comunicar, convivir y ser.

Por lo anterior, es una oportunidad de mejora fortalecer las acciones formativas con el fin de alcanzar una articulación con el PEI, con los Objetivos Institucionales de Aprendizaje, y con los procesos formativos que se desarrollan en las Unidades académicas. Así mismo, con el fortalecimiento de habilidades para la vida, aspecto fundamental para el cumplimiento del programa.

#### Descripción

Con este proyecto Bienestar Universitario fortalece sus actividades formativas y define estrategias que le permitan visibilizar el impacto que tiene en la formación integral y en la calidad de vida de la comunidad universitaria, para lo cual, debe articular su quehacer con el PEI y con los Objetivos Institucionales de Aprendizaje; y hacer manifiesto el aporte de Bienestar

Universitario para el desarrollo de competencias y habilidades para la vida tanto desde lo presencial como lo virtual.

#### Objetivos

- Integrar las acciones formativas de Bienestar Universitario con el Modelo Pedagógico de la Universidad y con los Objetivos Institucionales de Aprendizaje.
- Generar un plan de trabajo que permita visibilizar el aporte de las acciones formativas de bienestar en la adquisición de habilidades para la vida y la forma en que éstas se desarrollan.

#### Acciones

- Realizar reuniones periódicas con el equipo de Bienestar Universitario para definir el plan de integración con el PEI, los OIA y habilidades para la vida.
- Documentar formalmente la integración de las acciones formativas de Bienestar Universitario con el PEI, los OIA y las habilidades para la vida.
- Divulgar a la comunidad universitaria la forma en que se integran las acciones formativas de Bienestar con el PEI, los OIA y las habilidades para la vida.

#### Meta

- En 5 años el 100% de las acciones formativas del departamento tienen documentos y acciones que evidencian su integración con el PEI, los OIA y habilidades para la vida.

#### Indicador

- Documentos de soporte que evidencien la integración entre acciones formativas de Bienestar Universitario y el PEI, los OIA y habilidades para la vida.

#### Responsables

Departamento de Bienestar Universitario, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Fortalecimiento del trabajo cooperativo inter e intra universitario

---

### Justificación

El interés que tiene la Universidad por la promoción de la calidad de vida, le implica promover la conectividad, es decir, construir redes de cooperación.

Teniendo en cuenta los principios de corresponsabilidad y construcción de comunidad presentes en la política de Bienestar Universitario, el desarrollo de estas redes debe generarse tanto a nivel interno, con las Unidades académicas y administrativas, promoviendo el trabajo interdisciplinario y articulado con todos los actores de la comunidad universitaria, como a nivel externo, con otras Instituciones de Educación Superior, fomentando el intercambio sistemático de experiencias y el desarrollo de actividades articuladas desde cada uno de los campos de acción de Bienestar, así como realizar procesos investigativos en conjunto, que orienten y promuevan el Bienestar de la comunidad, haciendo visible su impacto.

### Descripción

Con este proyecto se definen estrategias y acciones que promueven un trabajo interdisciplinario e integrado con las Unidades académicas y administrativas para llevar a cabo proyectos en pro del Bienestar de los integrantes de la comunidad universitaria.

Por otro lado, se fortalece la participación en redes interuniversitarias para desarrollar proyectos conjuntos, enriquecer sus procesos de gestión y fomentar primordialmente los ámbitos reflexivo y representativo del Bienestar.

Además generar procesos investigativos en temas de Bienestar con el fin de fortalecer su quehacer, orientar los procesos de mejora y tener un mayor y mejor impacto y cobertura.

### Objetivos

- Aumentar la participación de la Universidad en redes interuniversitarias que promuevan el desarrollo de proyectos investigativos, y de gestión en temas de Bienestar.
- Definir estrategias de integración con las Unidades académicas y administrativas con el fin de llevar a cabo proyectos conjuntos en temas de Bienestar.

### Acciones

- Realizar reuniones periódicas con las Unidades académicas para definir proyectos de trabajo cooperativo.
- Participar activamente en redes interuniversitarias para promover el desarrollo de proyectos cooperativos.
- Crear herramientas de seguimiento y control de los proyectos desarrollados con trabajo colaborativo.

### Meta

- Desarrollar al menos dos (2) proyectos de trabajo colaborativo intrauniversitario cada semestre y un (1) proyecto de trabajo cooperativo interuniversitario cada año.

### Indicador

- Número de proyectos llevados a cabo con trabajo cooperativo inter e intrauniversitario.

### Responsables

Departamento de Bienestar Universitario, Unidades Académicas.

## Proyecto 3: Promoción del sentido de pertenencia

### Justificación

La Universidad El Bosque reconoce la importancia de desarrollar acciones que fomenten el sentido de pertenencia con la Institución y promuevan una cultura y clima estimulantes y armónicos.

Adicionalmente, los procesos de evaluación de clima organizacional han permitido identificar la necesidad de generar estrategias orientadas a fortalecer estos aspectos en las Unidades administrativas y académicas.

### Descripción

El proyecto define estrategias orientadas a fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria a través del estudio periódico de sus percepciones y expectativas y la puesta en marcha de acciones que promuevan el bien-sentir y el bien-estar de la comunidad en la Universidad, reflejados en su bien-hacer y desempeño, a partir de un clima organizacional armónico y una cultura institucional estimulante.

### Objetivos

- Evaluar periódicamente las percepciones y expectativas en la comunidad universitaria relacionadas con la identidad institucional, el sentido de pertenencia y el clima laboral.
- Generar un plan periódico de consolidación de los indicadores determinantes del clima organizacional con base en los ejercicios de evaluación.

### Acciones

- Aplicar periódicamente instrumentos que evalúen las percepciones y expectativas de la comunidad con la identidad institucional, el sentido de pertenencia y el clima laboral.
- Desarrollar un plan de consolidación y mejora después de cada proceso de evaluación.
- Crear herramientas de seguimiento y control de las acciones ejecutadas en cada plan de consolidación y mejora.

### Meta

- La Universidad ejecuta un plan de mejoramiento para el fortalecimiento de la identidad institucional y el sentido de pertenencia.

### Indicador

- Número de acciones ejecutadas / Número de acciones planeadas que mejoran la identidad institucional y el sentido de pertenencia.

### Responsables

Departamento de Bienestar Universitario, Unidades Académicas.

### 3.3.9 Estrategia: Internacionalización

La internacionalización es el intercambio de ideas, conocimientos, bienes y servicios entre las naciones más allá de las fronteras nacionales. En la Educación Superior, internacionalización significa el proceso de integrar las dimensiones internacionales, interculturales y globales en los objetivos, organización y acciones de las instituciones<sup>72</sup>.

La Universidad El Bosque en su compromiso de contribuir en la reproducción de espacios propicios para la generación de conocimiento con el ánimo de abordar las diversas realidades, dimensiones y fenómenos que la sociedad global exige, desarrolla la estrategia de internacionalización, a través del programa: “Fortalecimiento de la implementación de la Política de Internacionalización” el cual se desarrolla a través de 5 proyectos: Relaciones Internacionales con los grupos de interés, Internacionalización del currículo, Internacionalización para el éxito estudiantil, Internacionalización del Talento Humano e Internacionalización de la Investigación y la Transferencia del Conocimiento.

Responsable

Rectoría.

#### Programa 1: Fortalecimiento de la implementación de la Política de Internacionalización

---

Justificación

El fenómeno de la globalización sustentado en el rápido y constante desarrollo tecnológico y el acceso ilimitado a la información, ha logrado sobrepasar los límites del espacio y del tiempo. Como producto del mencionado fenómeno nos encontramos en un contexto caracterizado por la integración y la interdependencia cada vez más estrecha de las sociedades, así como por las rápidas y diversas transformaciones en el ámbito político, económico, social y cultural.

En este contexto, las Instituciones de Educación Superior enfrentan el reto de insertarse en el entorno global mediante el creciente interrelacionamiento con otras IES, organizaciones internacionales de diversa índole, la

---

<sup>72</sup> Knight, J. (2003). Updated definition of internationalization.

comunidad científica, ONG's, entre otros. Para la Universidad El Bosque, la internacionalización surge como respuesta a estos retos, dentro de los cuales cabe destacar aquellos relacionados con el aseguramiento de la calidad, la pertinencia de los procesos de creación de conocimiento y el aseguramiento de la formación del capital humano, capaz de dar respuesta a los requerimientos de una sociedad en constante evolución.

De igual manera, en concordancia con su Misión y su Visión, entiende la Internacionalización como una estrategia transversal y comprehensiva de inserción de toda la comunidad académica en un entorno global, lo que implica presencia, impacto, desarrollo de su comunidad y de sus procesos de educación investigación, de transferencia de conocimiento y la responsabilidad social en ámbitos internacionales.

A través de las estrategias de internacionalización, la Universidad busca formar “ciudadanos del mundo”, es decir, profesionales que cuenten con las competencias y habilidades necesarias para analizar y proponer soluciones a los problemas globales.

#### Descripción

El programa de internacionalización consiste en el fortalecimiento de diferentes proyectos que apuntan al desarrollo de las relaciones con los grupos de interés que la Universidad ha definido como prioritarios, a la internacionalización de los macro y microcurrículos, a la internacionalización para el éxito estudiantil, a la internacionalización del talento humano que conforma la comunidad académica, al desarrollo de la visibilidad internacional a través de la investigación y transferencia del conocimiento y al impacto de la responsabilidad social universitaria.

Responsable

Rectoría.

#### Proyecto 1: Relaciones Internacionales con los grupos de interés

---

#### Justificación

La internacionalización de la Universidad, supone el fomento y fortalecimiento de los lazos de cooperación con los grupos de interés definidos.

En concordancia con la Política de Internacionalización Institucional, las relaciones que establece la Universidad se basan en los principios de comprehensividad, cooperación y priorización.

### Descripción

Las relaciones internacionales de la Universidad El Bosque con los grupos de interés están definidas por los principios de identificación y priorización con: Empresas multinacionales y extranjeras, Organismos y Agencias de cooperación internacional e Instituciones de Educación Superior en el mundo. Las acciones definidas en el proyecto, permiten continuar con el fortalecimiento de las relaciones ya existentes con los grupos de interés e identificar nuevos aliados estratégicos. De igual manera, el proyecto desarrolla actividades y acciones conducentes a la evaluación de las necesidades del contexto y la visión internacional desde la perspectiva de desarrollo social. De esta manera la Universidad, de acuerdo a su Misión, Visión y Orientación Estratégica, aporta a la solución de problemáticas locales, nacionales e internacionales.

### Objetivos

- Fortalecer las relaciones internacionales con los grupos de interés.
- Generar proyectos de desarrollo social en conjunto con los grupos de interés en ámbitos internacionales.

### Acciones

- Identificar y priorizar nuevas oportunidades de relacionamiento con los grupos de interés.
- Continuar desarrollando las reuniones anuales de priorización de convenios internacionales con los grupos de interés.
- Desarrollar los planes de trabajo para consolidar las relaciones internacionales.
- Identificar proyectos de desarrollo social con impacto internacional.
- Conseguir financiamiento internacional para el desarrollo de proyectos de Responsabilidad Social Universitaria.

### Metas

- Disponer de convenios de cooperación académica priorizados que evidencien las relaciones con los grupos de interés.
- Contar con proyectos de desarrollo social con impacto internacional.

### Indicadores

- Número de convenios internacionales establecidos con los grupos de interés.
- Evidencia de la existencia de proyectos de Responsabilidad Social Universitaria con impacto internacional.

### Responsables

Oficina de Desarrollo, Unidades Académicas.

## Proyecto 2: Internacionalización del currículo

### Justificación

La internacionalización del currículo, es una estrategia fundamental en el desarrollo y fortalecimiento de la oferta formativa de la Universidad El Bosque gracias a la flexibilidad curricular. Actualmente existe un marco conceptual y lineamientos institucionales que permiten la consolidación de la oferta actual y el desarrollo de nuevos programas académicos con componentes internacionales a nivel curricular.

### Descripción

La internacionalización curricular se desarrolla a través del análisis de currículos internacionales, la inclusión de una segunda lengua dentro de los planes de estudio, la inclusión de temas transversales globales, el uso de las TIC y el desarrollo de programas de doble titulación con otras IES en el mundo.

### Objetivos

- Comparar los currículos de los programas académicos con currículos reconocidos en el mundo.
- Incluir dentro del plan de estudios de los programas académicos el uso y aprendizaje de una segunda lengua.
- Incorporar en los currículos temas transversales globales (defensa del medio ambiente, derechos humanos, ciudadanía, paz y postconflicto, entre otros) como referente adicional a la bioética y las humanidades.
- Continuar con el proceso de fortalecimiento de los microcurrículos.

- Establecer alianzas estratégicas con IES en el mundo para generar convenios de doble titulación.

#### Acciones

- Identificar Universidades reconocidas en el mundo, que ofrezcan programas similares a los de la Universidad El Bosque, para realizar comparaciones curriculares.
- Desarrollar y documentar los ejercicios de comparación curricular internacional de cada uno de los programas académicos de la Universidad (pregrado y posgrado).
- Revisar la nomenclatura de créditos con nomenclaturas de créditos internacionales.
- Actualizar el nivel de segunda lengua requerido por los programas académicos para el grado de estudiantes.
- Ofrecer dentro del plan de estudios asignaturas disciplinares en inglés.
- Ofrecer dentro del plan de estudios una asignatura de segunda lengua que permita a los estudiantes alcanzar el nivel requerido para la graduación.
- Incorporar estos temas transversales a la nueva oferta académica.
- Consolidar el uso y seguimiento de la herramienta de autoevaluación microcurricular y las acciones de mejora.
- Fomentar la inclusión de los referentes de internacionalización, segunda lengua y TIC en las actividades de aprendizaje y evaluación de las asignaturas.
- Identificar Universidades reconocidas en el mundo, que ofrezcan programas similares a los de la Universidad El Bosque, para desarrollar programas de doble titulación.
- Gestionar convenios internacionales específicos para la doble titulación.

#### Meta

- 100% de los programas desarrollan y ejecutan planes de mejoramiento a partir de los procesos de evaluación de la gestión académica en relación con componentes internacionales.

#### Indicador

- Porcentaje de programas que desarrollan y ejecutan planes de mejoramiento a partir de los procesos de evaluación de la gestión académica.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas, Oficina de Desarrollo.

### Proyecto 3: Internacionalización para el éxito estudiantil

---

#### Justificación

La formación de ciudadanos globales y la inserción de los estudiantes en contextos internacionales es uno de los retos más importantes que afrontan las IES en los países de América Latina y el Caribe. La Universidad El Bosque reconoce estos retos, consolida el proyecto de Internacionalización para el éxito estudiantil, a través de herramientas que permitan a los estudiantes desenvolverse en ámbitos globales.

#### Descripción

A través del fortalecimiento de una segunda lengua, la internacionalización en casa, la internacionalización del currículo, la oportunidad de hacer procesos de movilidad internacional y el trabajo colaborativo en redes, la Universidad forma profesionales integrales con capacidades de comprensión de otros contextos para desarrollarse a nivel local, regional y nacional.

#### Objetivo

- Aumentar la movilidad estudiantil internacional (entrante y saliente).

#### Acciones

- Comunicar y difundir los reglamentos y protocolos institucionales de movilidad internacional estudiantil a toda la comunidad.
- Brindar información y asesoría a la comunidad estudiantil, acerca de las oportunidades de movilidad internacional.
- Continuar brindando apoyos financieros a los estudiantes que desarrollen procesos de movilidad internacional.

- Generar alianzas estratégicas con organismos y asociaciones internacionales para la consecución de becas y ayudas financieras para la movilidad internacional estudiantil.
- Promover las misiones académicas y cursos cortos internacionales para estudiantes.
- Desarrollar misiones académicas internacionales en IES con las cuales la Universidad El Bosque tiene convenios de cooperación académica, o con países hispanohablantes, con el objetivo de atraer estudiantes extranjeros a la Universidad El Bosque.
- Gestionar convenios internacionales específicos para la movilidad internacional estudiantil, con otras IES en el mundo.

#### Meta

- Aumentar en un 60% el número de estudiantes en procesos de movilidad internacional, entrante y saliente.

#### Indicador

- Número de estudiantes que participan en actividades de internacionalización.

#### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas, Oficina de Desarrollo.

## Proyecto 4: Internacionalización del Talento Humano

---

#### Justificación

La internacionalización del talento humano de la Universidad se constituye en el soporte para el éxito de la formación de ciudadanos globales.

#### Descripción

Con la contratación de académicos provenientes de otros países, la movilidad entrante y saliente de profesores, la participación activa en redes académicas disciplinares, el fortalecimiento de la segunda lengua y la inclusión de elementos internacionales e interculturales en el quehacer académico, se busca establecer las bases para consolidar la internacionalización del talento humano de la Universidad.

### Objetivos

- Vincular docentes extranjeros a las Unidades académicas.
- Apoyar la formación de académicos en el exterior.
- Apoyar la participación del talento humano en actividades académicas internacionales.

### Acciones

- Identificar necesidades de académicos por área de conocimiento.
- Contratar académicos extranjeros.
- Identificar las necesidades de formación de académicos en las Unidades.
- Establecer un plan de acción de formación académica disciplinar.
- Establecer un presupuesto institucional para apoyos económicos de capacitación y estancias cortas para docentes.
- Establecer un presupuesto por Unidades académicas para apoyos económicos a docentes, para la participación en actividades y eventos internacionales de corta estancia.

### Meta

- Todas las Unidades académicas cuentan con un presupuesto de internacionalización para la contratación de docentes extranjeros.

### Indicador

- Número de profesores visitantes y de profesores internacionales.

### Responsables

Vicerrectoría Académica, Unidades Académicas, Oficina de Desarrollo, Departamento de Talento Humano.

## Proyecto 5: Internacionalización de la Investigación y la Transferencia del Conocimiento

---

### Justificación

La internacionalización es una de las estrategias que contribuye a mejorar la calidad de los procesos y productos de investigación y transferencia: en su reconocimiento, visibilidad e impacto en la comunidad internacional.

La investigación y la gestión del conocimiento se desarrollan a través del trabajo colaborativo en redes globales.

### Descripción

Todas las actividades que se orientan a crear y gestionar conocimiento, deben incluir la internacionalización como un referente fundamental para el desarrollo de la investigación y transferencia de conocimiento de la Universidad El Bosque. De esta manera se adelantarán acciones que permitan generar visibilidad internacional, movilidad de investigadores, participación en redes internacionales, prestación de servicios en el Hospital Universitario, entre otros, con el fin de formular proyectos conjuntos con organismos e Instituciones de Educación Superior internacionales.

### Objetivos

- Promover el mejoramiento de la calidad de los procesos investigativos y de transferencia del conocimiento, mediante el fortalecimiento de las relaciones con otras Instituciones en el mundo y mediante el reconocimiento y visibilidad de los productos de investigación.
- Gestionar y fortalecer las redes internacionales de investigadores y de los grupos de investigación.
- Fomentar la movilidad internacional de investigadores.

### Acciones

- Promover proyectos de investigación y transferencia de conocimiento en conjunto con IES y Organismos internacionales.
- Promover la publicación de artículos académicos en revistas internacionales.
- Contar con reconocimientos y becas internacionales.
- Establecer programas de doctorado en colaboración conjunta con otras IES en el mundo.
- Fomentar la participación de investigadores y grupos de investigación en redes internacionales.
- Promover la movilidad internacional de investigadores de la Universidad El Bosque.
- Promover la movilidad de investigadores provenientes de otros países hacia la Universidad El Bosque.

### Metas

- Incrementar el número de proyectos de investigación en cooperación internacional.
- Contar con un doctorado en colaboración conjunta con una Universidad extranjera.
- Aumentar la movilidad entrante y saliente de investigadores.

### Indicador

- Número de proyectos de investigación en cooperación internacional.

### Responsables

Vicerrectoría de Investigaciones, Unidades Académicas, Oficina de Desarrollo.

## Referencias

- Blázquez, J., Chamizo, J., Cano, E. I. y Gutiérrez, S. (2013). Calidad de vida universitaria: identificación de los principales indicadores de satisfacción estudiantil. *Revista de Educación* (362), 458 – 484.
- COLCIENCIAS. (2015). Publicación de resultados finales de la convocatoria 693 de 2014. Reconocimiento de investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Recuperado de [http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/documents/listado\\_resultados\\_finales\\_-\\_convocatoria\\_693\\_de\\_2014\\_-\\_investigadores\\_-\\_20\\_de\\_abril\\_de\\_2015\\_-\\_consulta.pdf](http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/documents/listado_resultados_finales_-_convocatoria_693_de_2014_-_investigadores_-_20_de_abril_de_2015_-_consulta.pdf)
- COLCIENCIAS. (2015). Publicación de resultados finales de la convocatoria 693 de 2014. Reconocimiento y medición de grupos de investigación, desarrollo tecnológico o de innovación. [http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/documents/listado\\_resultados\\_finales\\_-\\_convocatoria\\_693\\_de\\_2014\\_-\\_grupos\\_-\\_20\\_de\\_abril\\_de\\_2015\\_-\\_consulta.pdf](http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/documents/listado_resultados_finales_-_convocatoria_693_de_2014_-_grupos_-_20_de_abril_de_2015_-_consulta.pdf)
- Congreso de la República de Colombia. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: “*Todos por un nuevo país*”. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.
- Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). *Acuerdo por lo Superior 2034 – Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*. Bogotá: CESU.
- D’ Este, P., Martínez, E. C., & Molas-Gallart, J. (2009). Documento de base para un Manual de indicadores de vinculación de la Universidad con el entorno socioeconómico: Un marco para la discusión. Recuperado de [http://observatoriocets.org/files/Archivo%20Documental/Documentos%20de%20proyectos/indicadores\\_de\\_vinculacion.pdf](http://observatoriocets.org/files/Archivo%20Documental/Documentos%20de%20proyectos/indicadores_de_vinculacion.pdf)

- Fink, L. D. (2008). Una guía autodirigida al diseño de cursos para el aprendizaje significativo. San Francisco: Jossey-Bass.
- Knight, J. (2003). Updated definition of internacionalization. En *International Higher Education*. Recuperado de [https://www.bc.edu/content/dam/files/research\\_sites/cihe/pdf/IHEpdfs/ihe33.pdf](https://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cihe/pdf/IHEpdfs/ihe33.pdf)
- Márquez, G. y Rojas, M. (2015). Política Educativa Orientada a la Calidad de Vida del Estudiante Universitario. *Revista Educateconciencia*, 5 (6), 43-56.
- Martinez, P. (2013). *Prólogo*. En: La Educación Superior A Distancia y Virtual en Colombia: Nuevas realidades. Recuperado de [http://virtualeduca.org/documentos/observatorio/la\\_educacion\\_superior\\_a\\_distancia\\_y\\_virtual\\_en\\_colombia\\_nuevas\\_realidades.pdf](http://virtualeduca.org/documentos/observatorio/la_educacion_superior_a_distancia_y_virtual_en_colombia_nuevas_realidades.pdf)
- Ministerio de Educación Nacional. (2014). Programa Nacional de Inglés 2015-2025. Recuperado de [http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-343287\\_recurso\\_1.pdf](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-343287_recurso_1.pdf)
- Ministerio de Educación Nacional. (2015). Modelo de Indicadores del Desempeño de la Educación – MIDE. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/w3-propertyname-3214.html>
- OCDE. (s.f.). Índice para una vida mejor. Enfoque en los países de habla hispana de la OCDE. Chile, España, Estados Unidos y México. Recuperado de [http://www.oecd.org/centrodemexico/%C3%8Dndice%20para%20una%20Vida%20Mejor%20resumen\\_130529.pdf](http://www.oecd.org/centrodemexico/%C3%8Dndice%20para%20una%20Vida%20Mejor%20resumen_130529.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (2012). *Word urbanization prospects. The 2011 Revision*. Recuperado de [http://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/urbanization/WUP2011\\_Report.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/urbanization/WUP2011_Report.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (2013). *Word population prospects. The 2012 Revision*. Recuperado de [http://esa.un.org/unpd/wpp/publications/Files/WPP2012\\_HIGHLIGHTS.pdf](http://esa.un.org/unpd/wpp/publications/Files/WPP2012_HIGHLIGHTS.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1994). Declaración mundial sobre educación para todos. Recuperado de [http://www.unesco.org/education/pdf/JOMTIE\\_S.PDF](http://www.unesco.org/education/pdf/JOMTIE_S.PDF)

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). *Replantear la Educación*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002326/232697s.pdf>
- Serban – Oprescu, G. (2011). An epistemological perspective on the Quality of Life concept. *Theoretical and Applied Economics*, 18 (2), 171 – 180.
- United Nations Human Settlements Programme. (2015). *Un-Habitat global activities report 2015*. Recuperado de <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1726Habitat%20Global%20Activities%202015.pdf>
- Universia. (2014). *Carta Universia Río 2014*. Rio de Janeiro: Universia
- Universidad de Monterrey. (s.f.). *Define nuevas tendencias en la educación superior*. Recuperado de <http://www.udem.edu.mx/Esp/Noticias-Eventos/Pages/Noticias/2015/febrero/jamil-salmi-nuevas-tendencias-en-educacion-superior.aspx>
- Universidad El Bosque. (1996). *Misión y Proyecto Educativo*. Bogotá: Universidad El Bosque.
- Universidad El Bosque. (2011). *Plan de Desarrollo Institucional 2011 - 2016*. Bogotá: Universidad El Bosque.
- Universidad El Bosque. (2013). *Política de Calidad y Planeación*. Bogotá: Universidad El Bosque.
- Universidad El Bosque. (2013). *Política de Investigaciones*. Bogotá: Universidad El Bosque.
- Universidad El Bosque. (2013). *Políticas y Gestión Curricular Institucional*. Bogotá: Universidad El Bosque.
- Urzúa, A. y Caqueo-Urizar, A. (2012). Calidad de vida: una revisión teórica del concepto. *Terapia Psicológica*, 30 (1), 61 – 71.



# Apéndice 1

## Unidades que realizarán Plan de Desarrollo 2016 - 2021

1. Vicerrectoría Académica
2. Vicerrectoría de Investigaciones
3. Vicerrectoría Administrativa
4. Curso básico de Nivelación
5. Facultad de Artes
6. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
7. Facultad de Ciencias
8. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas
9. Facultad de Diseño, Imagen y Comunicación
10. Facultad de Enfermería
11. Facultad de Educación
12. Facultad de Ingeniería
13. Facultad de Medicina
14. Facultad de Psicología
15. Facultad de Odontología
16. Departamento de Bioética

17. Departamento de Humanidades
18. Departamento Simulación
19. División de Educación Virtual y A Distancia
20. División Posgrados y Formación Avanzada
21. División de Evaluación y Planeación
22. División de Educación Continuada
23. Biblioteca
24. Bienestar Universitario
25. Oficina de Mercadeo Servicios Integrales
26. Dirección de Tecnología
27. Responsabilidad Social Universitaria
  - a. Vinculación con el entorno
  - b. Transferencia social
  - c. Sostenibilidad ambiental
28. Internacionalización
29. Éxito Estudiantil



La calidad de vida, compromiso de todos

# **PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL**

2 0 1 6 - 2 0 2 1

---

Impreso en los talleres de Afangrafico, febrero de 2016



UNIVERSIDAD **EL BOSQUE**

---

Av. Cra 9 No. 131 A - 02 • Edificio Fundadores  
Línea Gratuita 018000 113033 • PBX (571) 6489000  
Bogotá D.C. - Colombia.

[www.uelbosque.edu.co](http://www.uelbosque.edu.co)