



UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

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

Sistema de Garantía Interna de Calidad

—
SGIC





UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

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

Sistema de Garantía Interna de Calidad

—
SGIC

• • • Vigilada Mineducación





UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

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

1ª EDICIÓN Marzo de 2018

DIRECTIVOS (2017 - 2018)

Dr. Hernando Matiz Camacho
Presidente de El Claustro

Dr. Camilo Alberto Escobar Jiménez
Presidente del Consejo Directivo

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

DISEÑO

Centro de Diseño y Comunicación
Facultad de Creación y Comunicación
Universidad El Bosque

© UNIVERSIDAD EL BOSQUE

Av. Cra. 9 No. 131 A - 02.
Edificio Fundadores, Bogotá, D.C., Colombia
Teléfono 6489000
www.uelbosque.edu.co

COMITÉ EDITORIAL

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. Miguel Ruíz Rubiano
Director División de Evaluación y Planeación

Dra. Claudia Marcela Neisa C.
Coordinadora División de Evaluación y Planeación

Dra. Liliana Santamaría
Profesional División de Evaluación y Planeación

Oscar Daniel Rave Rodríguez
Profesional División de Evaluación y Planeación

© Todos los derechos reservados.

Esta publicación no puede ser reproducida ni total ni parcialmente, ni entregada o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sin el permiso previo de la Universidad El Bosque.

MIEMBROS TITULARES DE EL CLAUSTRO

Dr. Hernando Matiz Camacho

Presidente

Dr. José Luis Roa Benavides

Vicepresidente

Ing. Ricardo Enrique Gutiérrez Marín

Secretario

Dr. Gerardo Aristizábal Aristizábal

Dr. Otto Bautista Gamboa

Dr. Erix Emilio Bozón 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 Camacho

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 (2017-2018)

Dr. Camilo Alberto Escobar Jiménez

Presidente

Dr. Carlos Alberto Leal Contreras

Vicepresidente

Dra. María Fernanda Isaza Gómez

Secretaria

PRINCIPALES

Dr. Hernando Matiz Camacho

Dr. Camilo Alberto Escobar Jiménez

Dra. María Fernanda Isaza Gómez

Dr. Mauricio Maya Grillo

Dr. Juan Guillermo Marín Moreno

Dr. Carlos Alberto Leal Contreras

Dr. Juan Carlos López Trujillo

Ing. John Eduardo Peña Forero

Est. Andrés Mauricio Calderón Gonzalez

SUPLENTES

Dr. José Luis Roa Benavides

Dr. Otto Bautista Gamboa

Dr. Álvaro Franco Zuluaga

Dra. Ximena Romero Infante

Dr. Jorge Humberto Aristizábal Maya

Ing. Ricardo Enrique Gutiérrez Marín

Dr. Carlos Escobar Varón

Ing. Orlando Tarazona Morales

Est. Juan Sebastián Pardo Flórez

MIEMBROS CONSEJO ACADÉMICO (2016-2018)

Dr. Rafael Sánchez París

Rector

Dra. María Clara Rangel Galvis

Vicerrectora Académica

Dr. Luis Arturo Rodríguez Buitrago

Secretario General

DECANOS

Dr. Hugo Ignacio Cárdenas López

Escuela Colombiana de Medicina

Dr. Jaime Alberto Ruíz Carrizosa

Facultad de Odontología

Dr. Julio Ponce de León Díaz

Facultad de Psicología

Ing. Julio Cesar Sandoval Villarreal

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 Creación y Comunicación

Dr. Rodrigo Ospina Duque

Facultad de Educación

Dr. Antonio Alonso González

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Carlos Hernando Escobar Uribe

Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas

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 C. Herrera Sánchez

División de Educación Virtual y a Distancia

REPRESENTANTES

María Fernanda Cala Mejía

Representante Docentes

Omar Patricio Hormiga Marín

Representante Estudiantes

INVITADOS PERMANENTES

Dr. Francisco José Falla Carrasco

Vicerrector Administrativo

Dr. Miguel Otero Cadena

Vicerrector de Investigaciones

Dr. Camilo Alberto Escobar Jiménez

Presidente del Consejo Directivo

Dr. Hernando Matiz Camacho

Presidente de El Claustro

Dr. Jaime Escobar Triana

Director del Departamento de Bioética

Dra. Ana Isabel Mendieta Pineda

Directora del Departamento de Humanidades

Dr. Germán Augusto Neuta Garzón

Rector Colegio Bilingüe

Dra. Martha Inés López Trujillo

Directora Curso Básico de Nivelación

Dra. Carolina Tello Gutiérrez

Director Oficina de Desarrollo

Dra. Ximena Marín Moreno

Directora Bienestar Universitario

MIEMBROS CONSEJO ADMINISTRATIVO (2017)

Dr. Rafael Sánchez París

Rector

Dr. Hernando Matiz Camacho

Presidente de El Claustro

Dr. Camilo Alberto Escobar Jiménez

Presidente del Consejo Directivo

Dra. María Clara Rangel Galvis

Vicerrectora Académica

Dr. Francisco José Falla Carrasco

Vicerrector Administrativo, Secretario del Consejo

Dr. José Luis Roa Benavides

Delegado del Consejo Directivo

Ing. Jaime Alberto Romero Infante

Delegado del Consejo Directivo

INVITADO PERMANENTE

Dr. Miguel Otero Cadena

Vicerrector de Investigaciones

INDICE

- 1. Introducción | 9**
- 2. Contexto externo
Internacional - Nacional | 11**
- 3. Contexto interno | 23**
- 4. Calidad y Planeación | 45**
 - 4.1. Historia y desarrollo de la autoevaluación, planeación y calidad en la Universidad | 46
- 5. Sistema de Garantía Interna de Calidad y Planeación | 51**
 - 5.1. Principios del Sistema | 52
 - 5.2. Objetivos del Sistema | 52
 - 5.3. Características del Sistema | 53
 - 5.4. Estructura del Sistema | 53
- 6. Descripción del Sistema a la luz del modelo AUDIT - Colombia | 57**
 - 6.1. Dimensión 1. Política y Objetivos de Calidad | 58
 - 1.6.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la política y objetivos de calidad de la formación | 59
 - 1.6.2. Grupos de interés implicados en la política y objetivos de calidad de la formación y sus vías de participación | 61
 - 1.6.3. Definición y aprobación de la política y objetivos de calidad | 63
 - 1.6.4. Difusión y conocimiento de la política y objetivos de calidad por los grupos de interés | 64
 - 1.6.5. Implementación y despliegue de la política y objetivos de calidad | 64
 - 1.6.6. Recolección y análisis de la información que genera el SGIC para la revisión y mejora de la política y objetivos de calidad institucionales u operativos | 65
 - 1.6.7. Implementación y comunicación de las mejoras derivadas de la revisión de la política y objetivos de calidad | 67
 - 1.6.8. Listado de anexos de la Dimensión 1: Política y Objetivos de Calidad | 67
 - 6.2. Dimensión 2. Diseño de la oferta formativa | 68
 - 2.6.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) y grupos de interés implicados en el diseño, aprobación, desarrollo, revisión y mejora de las carreras que integran su oferta académica | 68
 - 2.6.2. Recolección y análisis de la información sobre las necesidades de los grupos de interés en relación con la calidad de las carreras | 70
 - 2.6.3. Implementación de mejoras derivadas del análisis de las necesidades de los grupos de interés en relación con la calidad de las carreras | 71
 - 2.6.4. Definición, aprobación, gestión y revisión del diseño, la planificación y el desarrollo de las carreras | 73
 - 2.6.5. Recolección y análisis de la información (incluida la procedente del entorno nacional e internacional) para valorar el mantenimiento de su oferta formativa, su actualización o renovación | 74

- 2.6.6. Implementación y comunicación de las mejoras derivadas de la revisión periódica de las carreras | 75
- 2.6.7. Criterios y procedimientos específicos para la eventual suspensión o extinción de un programa formativo | 75
- 2.6.8. Listado de anexos de la Dimensión 2: Diseño de la oferta formativa | 76
- 6.3. Dimensión 3. Desarrollo de la docencia y otras actuaciones orientadas a los estudiantes | 76**
 - 3.6.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables de la orientación de los programas formativos al aprendizaje del estudiante | 76
 - 3.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la orientación de los programas formativos al aprendizaje del estudiante | 78
 - 3.6.3. Forma en que los sistemas de información permiten conocer y valorar las necesidades de la IES | 79
 - 3.6.3.1. Perfiles de ingreso/egreso | 79
 - 3.6.3.2. Admisión y matrícula | 79
 - 3.6.3.3. Apoyo y orientación a los estudiantes | 81
 - 3.6.3.4. Innovación en la metodología de enseñanza-aprendizaje-evaluación | 82
 - 3.6.3.5. Acceso a bases de datos científicas y otros recursos de información virtual | 83
 - 3.6.3.6. Prácticas externas y movilidad | 84
 - 3.6.3.7. Orientación profesional | 85
 - 3.6.3.8. Quejas, reclamaciones y sugerencias | 86
 - 3.6.3.9. Normativas | 86
 - 3.6.4. Obtención, valoración y contraste de la información sobre el desarrollo actual de los elementos anteriormente citados | 87
 - 3.6.5. Definición, aprobación, gestión y revisión de los procesos y actuaciones que orientan los programas formativos al aprendizaje del estudiante | 87
 - 3.6.6. Forma en que se implementan y comunican las mejoras derivadas del análisis del desarrollo de los elementos anteriormente citados | 88
 - 3.6.7. Listado de anexos de la Dimensión 3: Desarrollo de la docencia y otras actuaciones orientadas a los estudiantes | 88
- 6.4. Dimensión 4. Personal académico y de apoyo a la docencia | 89**
 - 4.6.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables de la definición, implementación, revisión y mejora de la política de personal | 89
 - 4.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la definición, implementación, revisión y mejora de la política de personal | 90
 - 4.6.3. Definición, aprobación, gestión, revisión y mejora de la política de personal | 91
 - 4.6.4. Recolección y análisis de la información sobre las necesidades de personal de la IES | 92
 - 4.6.5. Recolección y análisis de la información relativa al acceso, formación, evaluación, promoción y reconocimiento del personal académico y de apoyo a la docencia | 93
 - 4.6.6. Implementación de mejoras derivadas del análisis del acceso, formación, evaluación, promoción y reconocimiento del personal académico y de apoyo a la docencia | 96
 - 4.6.7. Listado de anexos de la Dimensión 4: Personal académico y de apoyo a la docencia | 96
- 6.5. Dimensión 5. Gestión y mejora los recursos materiales y servicios | 97**
 - 5.6.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables del diseño, aprobación, despliegue, revisión y mejora de los recursos materiales y servicios | 97
 - 5.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en el diseño, gestión y mejora de los recursos materiales y servicios | 97

- 5.6.3. Recolección y análisis de información sobre la necesidad de recursos materiales y servicios | 98
- 5.6.4. Definición, aprobación y gestión de los recursos materiales y servicios disponibles | 99
- 5.6.5. Recolección y análisis de información sobre el seguimiento, revisión y mejora de los recursos materiales y servicios | 100
- 5.6.6. Implementación de mejoras derivadas del análisis de la gestión de los recursos materiales y servicios | 101
- 5.6.7. Listado de anexos de la Dimensión 5: Gestión y mejora los recursos materiales y servicios | 102
- 6.6. Dimensión 6. Desarrollo de la investigación | 102**
 - 6.6.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la política, objetivos y líneas de investigación | 102
 - 6.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la definición de la política, objetivos y líneas de investigación | 103
 - 6.6.3. Aprobación de líneas y proyectos de investigación | 104
 - 6.6.4. Aseguramiento de la ejecución de los proyectos de investigación | 105
 - 6.6.5. Evaluación de los proyectos de investigación | 106
 - 6.6.6. Protección de los resultados de la investigación | 106
 - 6.6.7. Difusión y explotación de los resultados obtenidos | 107
 - 6.6.8. Implementación de las mejoras derivadas de la revisión de la política, objetivos y líneas de investigación | 108
 - 6.6.9. Listado de anexos de la Dimensión 6: Desarrollo de la Investigación | 109
- 6.7. Dimensión 7. Extensión universitaria y proyección social | 109**
 - 7.6.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la política y objetivos de las acciones de extensión y proyección social | 109
 - 7.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la definición de la política y objetivos de la extensión y proyección social | 110
 - 7.6.3. Aprobación y desarrollo de las acciones de extensión y proyección social | 111
 - 7.6.4. Ejecución de los proyectos de extensión y proyección social | 113
 - 7.6.5. Difusión y comunicación de las acciones del programa de proyección social a toda la comunidad universitaria y a los grupos de interés | 113
 - 7.6.6. Implementación de las mejoras derivadas de la revisión de la política y objetivos de extensión y proyección social | 114
 - 7.6.7. Listado de anexos de la Dimensión 7: Extensión universitaria y proyección social | 114
- 6.8. Dimensión 8. Dimensión externa de la IES | 115**
 - 8.6.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la proyección regional, nacional y de la dimensión internacional de sus enseñanzas | 115
 - 8.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en el diseño, gestión y mejora de los procesos citados | 116

- 8.6.3. Definición de un modelo de vinculación con el medio, que identifique y organice todas las actividades de la IES y departamentos que proyectan a la institución en el entorno regional, nacional y/o internacional, y los inserte en los sectores social, político y productivo | 117
 - 8.6.4. Definición de una estrategia de colaboración, integración en redes nacionales internacionales, dirigida a desarrollar actividades externas, y a la creación de sinergias en la consecución de los objetivos alineados con su misión institucional y en el alcance de su visión | 118
 - 8.6.5. Inclusión en los objetivos estratégicos de la Institución, la contribución al desarrollo de las políticas nacionales o internacionales de educación, ciencia y desarrollo e innovación, a través de sus actividades docentes, investigadoras y de extensión | 120
 - 8.6.6. Recolección y análisis de la información sobre el seguimiento, revisión y mejora de las actividades de proyección externa y/o internacionalización de la IES | 121
 - 8.6.7. Implementación de las mejoras derivadas del análisis de la gestión desarrollada por la institución en materia de proyección externa de la IES en el marco regional, nacional o internacional | 121
 - 8.6.8. Listado de anexos de la Dimensión 8: Dimensión externa de la IES | 122
- 6.9. Dimensión 9. Análisis y uso de los resultados | 122**
- 9.6.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables de la recogida, análisis y utilización de resultados asociados a sus programas formativos, de investigación, de extensión y proyección social e internacionalización | 122
 - 9.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la recogida, análisis y utilización de resultados asociados con el despliegue del SGIC | 123
 - 9.6.3. Información sobre las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés en relación a los resultados de los procesos asociados a las dimensiones del Modelo | 125
 - 9.6.4. Recolección y análisis de resultados asociados con los programas formativos que componen su oferta académica, sus proyectos de investigación, los programas de extensión y proyección social y las actividades de internacionalización | 125
 - 9.6.5. Implementación de las mejoras derivadas del análisis de los resultados asociados con el despliegue y la implantación del SGIC | 127
 - 9.6.6. Listado de anexos de la Dimensión 9: Análisis y utilización de los resultados | 128
- 6.10. Dimensión 10. Información pública y transparencia | 128**
- 10.6.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la publicación de información y rendición de cuentas sobre sus programas formativos | 128
 - 10.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la publicación de la información sobre los programas formativos y la rendición de cuentas | 129
 - 10.6.3. Información a los grupos de interés y rendición de cuentas, en relación a cada una de las dimensiones que integran el Modelo | 129
 - 10.6.4. Análisis de la actualización, imparcialidad, objetividad y accesibilidad de la información y de la rendición de cuentas | 130
 - 10.6.5. Control, revisión y mejora continua de la información pública que se facilita a los grupos de interés | 130
 - 10.6.6. Implementación de las mejoras derivadas del análisis de la publicación de la información y de la rendición de cuentas | 131
 - 10.6.7. Listado de anexos de la Dimensión 10: Información pública y transparencia | 131



1. Introducción

Las tendencias nacionales e internacionales en educación reconocen la importancia que tienen la cobertura, el acceso y la equidad como temas que tienen relación directa con la calidad en la oferta educativa. Lo anterior es coherente con lo planteado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), quien planteó como uno de los objetivos de la agenda 2030 el “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”.

En el marco de lo anterior, la sociedad espera y exige de sus Universidades un compromiso continuo con la calidad, lo que ha llevado a las Instituciones a fortalecer sus procesos de gestión de la calidad con el fin de mejorar continuamente, lo que en última instancia se convierte en un rasgo diferenciador y permite el cumplimiento de los requisitos normativos y el reconocimiento público de la calidad, que en caso Colombiano se logra con la Acreditación de programas y la Acreditación Institucional dado el cumplimiento de las condiciones de calidad definidas por el Consejo Nacional de Acreditación CNA.

La Universidad El Bosque asume estas disposiciones como una oportunidad de mejoramiento continuo sobre los sólidos pilares de su historia, tradición, valores y enfoque, con una propuesta de universidad moderna, orientada a las necesidades locales y nacionales en un contexto global.

La Universidad El Bosque, comprometida con el progreso de la sociedad colombiana, se ha caracterizado durante sus más de 40 años de existencia en trabajar por la calidad en su quehacer para impactar de mejor manera en la comunidad. En coherencia con ello, la Institución se ha consolidado como una universidad de formación de alta calidad, multidisciplinaria, con fortalezas en investigación y de profundos intereses en la proyección y responsabilidad social.

Desde su creación, la Universidad ha realizado procesos de autoevaluación a nivel institucional y de programas. En este sentido El Claustro, máximo órgano de gobierno, ha ratificado

su directriz de adelantar las tareas necesarias para avanzar en la consolidación de la Cultura de la Calidad en la Institución en la medida en que “la Universidad El Bosque no trabajará para lograr reconocimientos de calidad, estos vendrán como resultado del esfuerzo que, día a día, realiza la comunidad universitaria”. Esta Cultura de la Calidad, permite un mejor ejercicio de la Autonomía Universitaria, reflejada en una Autorregulación y Autoevaluación Institucional que, como procesos permanentes, colaborativos y articulados al quehacer cotidiano, han traído como resultado constantes reconocimientos de calidad a nivel nacional e internacional.

Es así como la gestión de la calidad resulta un imperativo de acción para la Universidad El Bosque, lo cual ha llevado al desarrollo de un *Sistema de Garantía Interna de Calidad, que nació como un Sistema Interno de Calidad y Planeación* y, conforme a los avances en el tema de calidad de la Educación Superior y los procesos de autoevaluación institucional, ha avanzado y ha articulado los diferentes quehaceres y procesos de la Institución. El Sistema toma como referentes un marco legal constituido por las normas vigentes y las tendencias nacionales e internacionales relacionadas con la Educación Superior; un marco institucional definido por la Misión, la Visión, el Proyecto Educativo Institucional, la Orientación Estratégica Institucional, las Políticas Institucionales, el Modelo de Gestión Institucional, el Modelo de Autoevaluación Institucional y demás reglamentación interna.

En este sentido la Universidad decidió atender la invitación del Ministerio de Educación Nacional de Colombia que, en su trabajo constante por ratificar su compromiso con la calidad de la educación superior, ha establecido un acuerdo de colaboración con la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España (ANECA) con el fin de apoyar las iniciativas de las universidades colombianas para garantizar la calidad de su oferta educativa, e impulsar una cultura de mejora continua; para esto desarrolló el programa AUDIT - Colombia, el cual reúne las mejores prácticas de ANECA en España y las adapta al contexto y las necesidades de las universidades y centros de formación superior de Colombia.

El modelo AUDIT - Colombia representa un conjunto de directrices para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad a partir de diez (10) dimensiones orientadas a evidenciar cómo la Institución garantiza la calidad de sus programas formativos y de sus actividades. En este sentido, el presente documento evidencia la existencia del Sistema de Garantía Interna de la Universidad El Bosque presentando la información disponible específicamente de la forma en que lo solicita el modelo, presentando en primera instancia un contexto externo e interno de la Universidad, la historia y el desarrollo de la autoevaluación, planeación y calidad en la Universidad y la descripción del Sistema de calidad a la luz del Modelo AUDIT Colombia presentando los soportes que dan respuesta a cada una las directrices del modelo.



2. Contexto externo Internacional - Nacional

Para la Universidad el análisis del contexto externo permite visualizar hacia dónde va la Educación Superior en Colombia y en el mundo. En este marco, se hace una revisión de documentación e información externa que permita tener el horizonte claro de la Educación Superior a nivel mundial.

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

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, se resaltan los avances que, en cuanto al acceso a la educación, se han dado. La ONU establece dentro de las metas de este objetivo para el 2030²:

1. asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad;
2. aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento;

1 Organización de Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible.

2 Ídem.

3. 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;
4. garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible.

Es importante mencionar lo planteado por Andreas Schleincher, Director de Educación y Habilidades de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), durante el Foro de “Educación con calidad: Diálogo de Estrategias para Colombia” realizado en 2016, quien recomendó algunos aspectos para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo en Colombia. El primero de ellos apunta a establecer unos estándares de aprendizaje comunes para todos los estudiantes, independiente de su nivel socioeconómico: “Colombia debe crear un currículo nacional para todos los colegios del país, que haya una visión y perspectiva conjunta sobre la educación. De igual forma, se establece una meta a 2030 en la que todas las personas terminen su bachillerato y la necesidad de invertir más recursos en la equidad”³.

Las recomendaciones pueden resumirse en cuatro medidas: ofrecer a todos los niños un buen comienzo en el sistema educativo, mejorar los resultados del aprendizaje en todos los colegios, expandir y modernizar la educación media, y crear un sistema de educación terciaria más articulado.

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”⁴.

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”⁵. 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 suficiente⁶.

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 personas⁷. Se estima que para entonces el 80% de la población urbana del planeta estará concentrada en ciudades y pueblos del sur en todo el mundo⁸. Según proyecciones, la proporción de ancianos de la población total se habrá duplicado en 2050⁹.

3 Tomado de: <http://www.elheraldo.co/local/colombia-entre-los-paises-latinos-con-mas-progreso-en-educacion-256210>, el 6 de mayo de 2016.

4 Congreso de la República de Colombia. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: “Todos por un nuevo país”. p. 2

5 Ídem, p.3.

6 Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

7 Organización de Naciones Unidas. (2012). Word urbanization prospects. The 2011 Revision.

8 United Nations Human Settlements Programme. (2015). Un-Habitat global activities report 2015.

9 Organización de Naciones Unidas. (2013). Word population prospects. The 2012 Revision.

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 vida¹⁰. 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 ciudadanía¹¹.

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 de 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 Superior¹².

Durante los últimos años el Ministerio de Educación Nacional ha llevado a cabo esfuerzos significativos por aumentar el acceso a la educación superior en condiciones de calidad; como resultado se ha incrementado la tasa de cobertura a niveles cercanos al 48%, la cual, ya es equiparable con el promedio latinoamericano¹³.

El compromiso por la ampliación de la cobertura en Colombia se evidencia en los datos comparativos del 2006 – 2015; al respecto, “en el 2006 la ciudad de Bogotá y los departamentos de Antioquia, Atlántico, Valle del Cauca y Santander representaban el 67.8% del total de los matriculados. Para el 2015 este porcentaje cayó al 63.82%, lo que indica un crecimiento de la matrícula en el resto de los departamentos de cuatro (4) puntos porcentuales”¹⁴.

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 Colombia registró una tasa de cobertura del 40.8%, cerca del promedio de países de América Latina y el Caribe¹⁵.

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 reforzamiento de las políticas de género, la atención a grupos con necesidades especiales y la defensa de la inclusión social¹⁶.

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 superior¹⁷.

Además de trabajar por una mayor cobertura y equidad, las Universidades deben velar por ofrecer educación de calidad, pues entre las tendencias que están transformando el mundo

10 Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). Replantear la Educación.

11 Universidad de Monterrey. (s.f.). Define nuevas tendencias en la educación superior.

12 Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

13 Tomado de http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356609_recurso.pdf

14 Tomado de http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-359643_recurso.pdf

15 Ídem.

16 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

17 Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

universitario, conforme a lo señalado en el III encuentro Internacional de Rectores, se encuentra “la necesidad de una gestión eficiente de la generación, la transmisión y la transferencia del conocimiento al servicio del desarrollo y la cohesión social”; es decir que las instituciones universitarias deben trabajar en establecer sistemas que garanticen la calidad de su oferta educativa¹⁸.

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 institucionales¹⁹.

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 iberoamericanos²⁰.

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, el cual tiene como principales objetivos la implementación de la rendición de cuentas ante la sociedad y el Estado sobre el servicio educativo que prestan las IES²¹.

Este Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior se nutre de los datos suministrados por las IES a través de cuatro sistemas de información, estos datos son insumos que el Ministerio de Educación Nacional y el Consejo Nacional de Acreditación revisan para la evaluación y otorgamiento de los registros calificados y certificados de acreditación de alta calidad de las instituciones y de los programas académicos; estos son: el Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES), provee datos sobre las Instituciones de Educación Superior en Colombia y su oferta académica; el Observatorio Laboral para la Educación (OLE), permite realizar un monitoreo de la vida laboral de los graduados de la educación superior para interpretar la relación entre el mundo laboral y la academia; el Sistema de Información para el Aseguramiento de la Calidad (SACES), contiene información respecto al proceso de Registro Calificado de programas académicos; el Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción de las Instituciones de educación Superior (SPADIES), busca calcular y prevenir el riesgo de deserción de los estudiantes²².

En cuanto al fomento, el Ministerio ofrece asistencia técnica en procesos de evaluación; acompaña planes de mejoramiento de instituciones que han tenido inconvenientes con la obtención del Registro Calificado; desarrolla proyectos enfocados a mejorar condiciones específicas de calidad, como infraestructura, investigación, capacitación docente; y promueve la pertinencia de la oferta en los diferentes niveles de formación o modalidades²³.

18 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014, p.2

19 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

20 Consejo Nacional de Acreditación. (s.f.). Acreditación Internacional Regional.

21 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

22 Universidad El Bosque. (2016). Sistema Interno Calidad y Planeación.

23 Tomado de: <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-235585.html>

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 sólo 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.

La garantía de la calidad de las enseñanzas, es una de las diez claves que hacen parte de la estrategia común de actuación frente a la reflexión colectiva sobre el presente y futuro de las universidades iberoamericanas; esta clave requiere acciones orientadas en tres sentidos: primero, procurar el equilibrio entre conocimientos, habilidades y competencias; segundo, contar con mecanismos que permitan captar y atender las demandas sociales en cuanto a inserción laboral y formación continua; tercero, garantizar la calidad de la oferta educativa mediante esquemas y procedimientos de acreditación, a cargo de agencias independientes, dotados con estándares internacionales y criterios académicos rigurosos que actúen sin imponer una pesada carga burocrática a las universidades²⁴.

En este mismo contexto y ratificando su compromiso con la calidad, el Ministerio de Educación de Colombia y la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España (ANECA), “deciden establecer un acuerdo de colaboración con el objeto de apoyar las iniciativas de las universidades colombianas para garantizar la calidad de su oferta educativa, e impulsar una cultura de mejora continua. Fruto de ese acuerdo, ambos organismos deciden dar comienzo al desarrollo de un Programa AUDIT Colombia, que recoja las mejores prácticas aprendidas por ANECA en España, pero adaptándolas al contexto y necesidades del país sudamericano”²⁵.

La voluntariedad, así como la fórmula flexible de participación en el Programa, donde la propia IES determina si inicialmente intervienen uno, varios o todos sus centros, han sido, bajo el punto de vista de ambos organismos, factores que han contribuido en su origen, y se espera que del mismo modo lo haga en Colombia, a su apreciación como una forma amigable de que las universidades puedan iniciarse en aquel, aun cuando el número de recursos humanos especializados disponibles para este cometido fuese limitado, o la cultura de calidad en los Centros que la integran sea dispar²⁶.

Tanto el Ministerio de Educación de Colombia, como ANECA, unen sus fuerzas al presentar este Programa, de carácter no lucrativo, adaptado al contexto y las necesidades de las universidades y centros de formación superior de Colombia, en el convencimiento de que también se hará acreedor de su confianza y podrá llegar a ser el referente en materia de sistemas de garantía de calidad para las IES de este país²⁷.

Lo fundamental de todas las actividades de aseguramiento de la calidad es su doble propósito de *responsabilidad* y *mejora*. Ambos propósitos, tomados de forma conjunta, contribuyen a crear confianza en la actuación de la institución de educación superior. Un sistema de aseguramiento de la calidad implantado satisfactoriamente proporcionará información para dar confianza a la institución de educación superior y al público sobre la calidad de las actividades de dicha institución (responsabilidad), así mismo proporcionará asesoramiento y recomendaciones sobre cómo se puede perfeccionar lo que está haciendo (mejora). Por lo tanto, el aseguramiento

24 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

25 ANECA; MEN. 2017. Proyecto AUDIT Colombia. Directrices, definición y documentación de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria, p. 3.

26 Ídem, p.4.

27 Ídem.

y la mejora de la calidad están interrelacionadas. Pueden contribuir al desarrollo de una *cultura de calidad* que incluya a todos: desde los estudiantes y el personal docente hasta los directivos y las autoridades institucionales²⁸.

En cuanto a la normatividad vigente, la calidad de la educación se regula desde diferentes aspectos:

- **Ley 30 de Diciembre 28 de 1992** - por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.

Establece como uno de los objetivos de la Educación Superior y sus instituciones: “prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución”²⁹.

En cuanto a inspección y vigilancia, instituye que se debe: “propender por la creación de mecanismos de evaluación de la calidad de los programas académicos de las instituciones de Educación Superior”³⁰, estableciendo que se dicha acción se hace dentro del respeto a la autonomía universitaria y a las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

Así mismo, la Ley crea “el Sistema Nacional de Acreditación para las instituciones de Educación Superior cuyo objetivo fundamental es garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del Sistema cumplen los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos”³¹.

- **Ley 1188 de 2008** - Por la cual se regula el Registro Calificado de programas de Educación Superior y se dictan otras disposiciones.
- Establece que “para poder ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior que no esté acreditado en calidad, se requiere haber obtenido registro calificado del mismo”³².

Así mismo señala que “para obtener el registro calificado de los programas académicos, las instituciones de educación superior deberán demostrar el cumplimiento de condiciones de calidad de los programas y condiciones de calidad de carácter institucional”³³

- **Decreto 1075 de 2015** - Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación

Instaura como uno de los objetivos del Ministerio de Educación Nacional el “establecer las políticas y los lineamientos para dotar al sector educativo de un servicio de calidad con acceso equitativo y con permanencia en el sistema”³⁴.

De igual forma, enuncia las condiciones para obtener el registro calificado garantizando las condiciones iniciales de calidad a nivel institucional y de programa; y el procedimiento para realizar el proceso.

28 ANECA. (2015). Criterios y directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG), p.9.

29 República de Colombia (1992). Ley 30 de la Educación Superior, p.1.

30 Ídem, p.6.

31 Ídem, p.12.

32 República de Colombia (2008). Ley 1188 de 2008, p.1.

33 Ídem.

34 Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1075 de 2015.

- **Consejo Nacional de Acreditación** - Para procesos de alta calidad.

La calidad está determinada por la universalidad, la integridad, la equidad, la idoneidad, la responsabilidad, la coherencia, la transparencia, la pertinencia, la eficacia y la eficiencia con que la institución cumple con las grandes tareas de la educación superior.

En cuanto a los procesos institucionales, la entidad centra su evaluación en “el cumplimiento de los objetivos de la educación superior que incluyen naturalmente, como elementos universales, la formación integral, la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento y la contribución a la formación de profesionales y consolidación de las comunidades académicas. Se centra, además, en el logro de los postulados de las misiones y proyectos institucionales y en la pertinencia social, cultural y pedagógica de esas misiones y proyectos; además, atiende a la manera como la institución afronta el cumplimiento de sus funciones básicas en los distintos campos de acción de la educación superior, al clima institucional, a los recursos con que cuenta y a su desempeño global”³⁵.

En cuanto a los programas, la “alta calidad supone el cumplimiento de las condiciones previas o básicas de calidad para la oferta y desarrollo de un programa; se refiere fundamentalmente a cómo una institución y sus programas orientan su deber ser hacia un ideal de excelencia, y pueden mostrar alta calidad mediante resultados específicos, tradición consolidada, impacto y reconocimiento social”³⁶.

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 titulación³⁷.

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 internacionales³⁸; de acuerdo con ello, las IES deben desarrollar estrategias que permitan favorecer dichos aspectos para incrementar la internacionalización y la movilidad, que le 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 integral³⁹.

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 universal⁴⁰.

35 Tomado de: <http://www.cna.gov.co/1741/article-190811.html>, en 6 de mayo de 2016

36 Consejo Nacional de Acreditación (2013). Lineamientos para la Acreditación de Programas de Pregrado.

37 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

38 Ídem.

39 Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

40 Ídem.

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 consolidación⁴¹.

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 ámbito⁴².

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 extranjeros⁴³.

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 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 especialización⁴⁴.

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 productivo⁴⁵.

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 laboral⁴⁶.

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 digitales⁴⁷.

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, mos-

41 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

42 Ministerio de Educación Nacional. (2015). Programa Nacional de Inglés 2015-2025.

43 Congreso de la República de Colombia. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: “Todos por un nuevo país”.

44 Ídem.

45 Ídem.

46 Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

47 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

trando un mayor porcentaje de crecimiento en los de maestría y doctorado⁴⁸. Estos datos evidencian la 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 conectividad⁴⁹.

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 multiculturalidad⁵⁰.

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 calidad⁵¹.

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 presencial⁵².

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 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 contenidos⁵³.

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)⁵⁴.

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 investigación⁵⁵.

48 Ídem.

49 Ídem.

50 Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

51 Martínez, P. (2013). Prólogo. En: La Educación Superior a distancia y virtual en Colombia: nuevas realidades.

52 Ídem.

53 Ídem.

54 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

55 Ídem.

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 innovación⁵⁶.

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 emprendimiento⁵⁷.

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 (2017), de 7.362 registros en GrupLAC, 5.188 fueron reconocidos como Grupo de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación; así mismo, 5.926 registros de grupos estuvieron inscritos al proceso de medición/clasificación, de los cuales 4.947 cumplieron con las condiciones para ser reconocido; la distribución por categorías de los grupos reconocidos fue la siguiente: 504 Grupos A1, 779 Grupos A, 1.092 Grupos B y 2.149 Grupos C⁵⁸.

Ahora bien, en cuanto a los resultados de reconocimiento de investigadores se tuvo la siguiente distribución: 1.800 Investigadores Sénior, 3.596 Investigadores Asociados y 7.803 Investigadores Junior⁵⁹. 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 nacional⁶⁰.

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 Superior⁶¹.

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

56 Ídem.

57 Ídem.

58 COLCIENCIAS. (2017). Publicación de resultados preliminares de la convocatoria 781 de 2017. Reconocimiento y medición de grupos de investigación, desarrollo tecnológico o de innovación.

59 COLCIENCIAS. (2017). Publicación de resultados preliminares de la convocatoria 781 de 2017. Reconocimiento y medición de grupos de investigación, desarrollo tecnológico o de innovación.

60 Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). Acuerdo por lo Superior 2034.

61 Congreso de la República de Colombia. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: "Todos por un nuevo país".

global, así como el crecimiento y desarrollo económico de los países⁶².

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 oportunidades⁶³.

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 doctorado⁶⁴.

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 iberoamericanas⁶⁵.

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 para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo⁶⁶.

62 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.

63 Universia. (2014). Carta Universia Río 2014.

64 Ídem.

65 Ídem.

66 Organización de Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Sistema de Garantía Interna de Calidad SGIC





3. Contexto interno

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. Gracias a esto 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.

Se emprendió, entonces, la creación del programa de Medicina en la Escuela Colombiana de Medicina. El 12 de febrero de 1979 se recibió oficialmente a los primeros 60 estudiantes. Seis años después, la Escuela les otorga a 40 de ellos los primeros títulos de Médico Cirujano. Posteriormente, se crearon programas en otras áreas de la salud: 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.

Por años la Institución ha venido implementando procesos de autoevaluación. Desde 1995 los procesos de autoevaluación en la Escuela se convierten en actividades permanentes. El trabajo de la autoevaluación en la Escuela, y posteriormente en la Universidad, se enmarcó en lo definido para este fin en la Ley 30 de 1992 y el correspondiente Decreto reglamentario 2904 de 1994. Esta intensa actividad de autoevaluación que caracteriza a la Universidad desde entonces se resume en tres fases, a saber: autoevaluación, autorregulación y acreditación. Así fue como la Escuela se fue preparando, cada vez con más acierto, para dar el paso definitivo y convertirse en Universidad. Este hecho se formalizó mediante la Resolución 327 del 5 de febrero de 1997 del Ministerio de Educación Nacional.

Otro aspecto a resaltar, previo al reconocimiento como Universidad El Bosque y que, por supuesto, generó las condiciones necesarias para asumir tal responsabilidad, fue el de la defini-

ción del enfoque filosófico de la Institución. Desde el mismo inicio de la Escuela Colombiana de Medicina y gracias a las discusiones y reflexiones llevadas a cabo en el Seminario de Filosofía e Historia de las Ciencias y la Medicina se decidió que el enfoque rector de todas las actividades de la Universidad El Bosque se rigieran por una concepción integral del ser humano, desde sus aspectos biológicos y psicológicos hasta sus aspectos culturales y sociales.

El enfoque Biopsicosocial 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”⁶⁷.

El interés de la Universidad no solo ha sido el de trabajar por la formación y la investigación, sino también el de articular su quehacer con las necesidades de la comunidad y del país. Nuestra proyección social se expresa en una gran diversidad de proyectos y convenios. Solo por mencionar algunos la Universidad ha dirigido sus acciones a la localidad de Usaquén y a la cuenca del Río Bogotá; además ha consolidado la prestación de los servicios de salud desde la Fundación Salud Bosque (Clínica El Bosque) y las Clínicas Odontológicas.

Por supuesto que el enfoque Biopsicosocial ha influido profundamente en todas las actividades universitarias, pero también nos ha señalado la responsabilidad que tenemos con los jóvenes en la educación media que aspiran a ingresar a la universidad para lograr ser profesionales en un mundo altamente competitivo y con oportunidades restringidas.

El impulso en las actividades investigativas, los procesos de autoevaluación y la profundización del enfoque biopsicosocial han fortalecido a la Universidad en múltiples dimensiones, esto se refleja en el Modelo de Gestión Institucional que ha permitido una apropiación de la cultura de la calidad y de la planeación a nivel institucional y de programas. Es así que gracias al alto nivel en la docencia, la investigación y la proyección social y su fundamental cultura de la calidad hoy somos una Institución de educación Superior de alta calidad.

Somos conscientes de que son las personas, los estudiantes, los egresados, los profesores, administrativos y directivos el aspecto fundamental para lograr una Institución consolidada, auto sostenible, que puede desarrollarse y crecer, anteponiendo a los intereses individuales el crecimiento y desarrollo del colectivo humano. La Universidad es, por tanto, una Organización Humana.

La Universidad El Bosque ha crecido significativamente en los últimos años. El compromiso con este crecimiento se ratifica en la creación de nueva oferta académica de posgrado, especialmente a nivel de maestría y doctorado, en donde se han duplicado los programas en los últimos cinco años. La responsabilidad con el crecimiento también se expresa en el desarrollo de nuevas áreas que mejoran el bienestar con infraestructura y recursos que soportan dicha oferta. Acorde con la Orientación Estratégica, el crecimiento y desarrollo Institucional se enfoca hacia la salud y la calidad de vida, siendo esto quizás el elemento más importante desde la perspectiva estratégica de la Institución.

El desarrollo de la Bioética ha cobrado un papel fundamental como elemento axiológico de la Institución, es así como el Departamento de Bioética de la Universidad El Bosque fue puesto en marcha para acoger la preocupación que desde los primeros semestres se tiene en la carrera de medicina, incorporando en su proyecto educativo elementos de reflexión bioética para la

67 Miranda et al. (2009). Universidad El Bosque, una historia en construcción, p. 205

formación del profesional de todas las áreas del conocimiento. La Universidad cuenta además con el Departamento de Humanidades que se ha constituido en el eje integrador de todos los programas (pregrado y posgrado) a partir de la reflexión sobre la sociedad, la cultura y la filosofía.

En este sentido, la formación en la Universidad El Bosque adquiere un profundo sentido humanista que no solo busca graduar profesionales de alta calidad, sino que además, pretende formar ciudadanos integrales que construyan en comunidad una sociedad en paz, enriquecida por la cultura y la reflexión. Con estos dos departamentos la Universidad se compromete con la formación integral y la construcción de la cultura de la vida de los miembros de la comunidad, promoviendo en los estudiantes el desarrollo del pensamiento crítico, el respeto, la ética de la sana interrelación personal, académica y laboral.

Para la Universidad los procesos de autoevaluación son pilar fundamental para su desarrollo estratégico y su mejoramiento continuo. Se considera necesario que los procesos de autoevaluación partan de una cultura y compromiso colectivo con la calidad; que involucren a la comunidad universitaria y que se centren en el imperativo de demostrarle a la sociedad y así misma que la Universidad mejora continuamente con la única finalidad de aportar más y mejor a la sociedad.

3.1. Misión

La Universidad El Bosque, desde sus orígenes, ha asumido el enfoque Biopsicosocial como punto de partida de la Misión Institucional definida así: “Desde el enfoque biopsicosocial y Cultural, la Universidad El Bosque 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”⁶⁸.

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, afirmándose 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.

68 Universidad El Bosque. (2016). Misión y Proyecto Educativo, p.13.

3.2. 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 cualificada 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 sostenible⁶⁹.

3.3. Órganos de gobierno

Para la Universidad El Bosque los órganos de gobierno colegiado se regulan a través de los Estatutos y el Reglamento General. En estos documentos se consolida su forma de constitución o integración, sus funciones y los aspectos de carácter especial.

En el Reglamento General y el Estatuto General se establece que la Institución está dirigida, gobernada y administrada por: El Claustro, el Consejo Directivo, el Rector, el Consejo Académico, el Consejo Administrativo, los Vicerrectores, el Secretario General, los Directores de División, los Decanos, los Consejos de Facultad, los Secretarios Académicos, los Directores de Áreas, Departamentos, Carreras o Institutos⁷⁰

En el capítulo VI del Reglamento General se conciben las prohibiciones, el régimen de incompatibilidades inhabilidades y calidades de los directivos; así mismo, en los artículos comprendidos entre el 47 y el 56, se establecen los requisitos en cuanto a requerimientos académicos y de experiencia profesional necesarios para ocupar los cargos directivos mencionados.

El Claustro

Es el organismo superior de la Institución, sus decisiones se llaman Resoluciones y son de carácter obligatorio para toda la Comunidad Universitaria; en el Estatuto General se encuentra la información de los miembros titulares de El Claustro, así como sus funciones y algunas especificidades en cuanto a las reuniones y toma de decisiones.

69 Universidad El Bosque. (2017). Proyecto Educativo Institucional, p.17-18.

70 Universidad El Bosque. (2010). Reglamento General.

El Consejo Directivo

Se encuentra integrado por 9 miembros así: El presidente de El Claustro, seis miembros elegidos por El Claustro, un representante de los profesores y un representante de los estudiantes. Sus decisiones se denominan acuerdos y deben ser aprobados con el voto afirmativo de por lo menos 5 de sus miembros. Tiene como función principal “ejercer la dirección, orientación y vigilancia de la Institución, de acuerdo con los Estatutos y las funciones que le asigne El Claustro”⁷¹.

El Rector

Es el Representante Legal de la Universidad y el responsable de su dirección académica y administrativa, conforme a lo dispuesto en los Estatutos.

El Vicerrector Académico

Tiene a su cargo la coordinación de las actividades académicas de la Universidad. Junto con el Consejo Académico, Divisiones, Facultades, Áreas, Departamentos e Institutos, conforman la organización académica de la Universidad para el desarrollo de la Misión y el Proyecto Educativo. Entre sus funciones se encuentra: dirigir los procesos de Autoevaluación permanente de la Institución; trabajar de la mano con la Vicerrectoría Administrativa en la implementación, ejecución, evaluación y seguimiento de los procesos de calidad y planeación, así como de los planes de desarrollo tanto Institucionales como de las Unidades Académicas y Administrativas.

El Vicerrector Administrativo

Es el representante de la gestión Administrativa y Financiera de la Universidad. Junto con el Consejo Administrativo, los Departamentos y Unidades Administrativas, responden por la organización administrativa de la institución. Entre sus funciones se encuentra promover y facilitar el proceso de Autoevaluación y Acreditación permanente de la Institución; trabajar de la mano con la Vicerrectoría Académica en la implementación, ejecución, evaluación y seguimiento de los procesos de calidad y planeación, así como de los planes de desarrollo tanto Institucionales como de las Unidades Académicas y Administrativas.

El Vicerrector de Investigaciones

Tiene a su cargo la coordinación de toda la actividad investigativa de la Institución. Junto con la Unidad de Apoyo legal y Administrativo y el Comité de Ética, responden por la formación, promoción, producción, difusión y transferencia de la investigación en la Universidad.

El Consejo Académico

Es el organismo encargado de ejercer la dirección, orientación y vigilancia del proceso académico de la Institución, de revisar y aprobar las políticas de investigación y extensión universitarias. Aprobar los contenidos y modificaciones de los programas académicos.

El Consejo Administrativo

Es el organismo asesor del Rector en los aspectos administrativos y financieros de la institución.

Las Divisiones

Son organismos estructurados para prestar servicios inter y transdisciplinarios a las dife-

71 Universidad El Bosque. (2010). Reglamento General, p.13.

rentes unidades académicas para el desarrollo de la Misión y el Proyecto Educativo de la Institución.

Los Decanos

Ejercen las funciones de puente entre las altas directivas de la Universidad, las comunidades científicas y los miembros de su Facultad y otras Facultades con el fin de garantizar la presencia, inserción, proyección e impacto necesarios de su Facultad en los diferentes ambientes intelectuales o científicos de su competencia.

El Consejo de Facultad

Es un Órgano Asesor de los Decanos, para los aspectos académicos y está integrado por: el Decano, quien lo preside; los Directores de Área o de programas, un delegado del Consejo Directivo, un representante de los profesores, el Secretario Académico, quien actúa como Secretario, un representante de los egresados, un representante de los estudiantes, el Director de Postgrados de Facultad.

3.4. Estructura Académico - Administrativa

Una vez revisados los aspectos que enmarcan el quehacer de la Universidad, es importante resaltar la estructura académico – administrativa de la Institución que favorece el cumplimiento de sus procesos administrativos y académicos a la vez que articula las distintas áreas y niveles tanto académicos como administrativos dándoles coherencia funcional. Esta organización se condensa en el organigrama presentado en la figura 1.

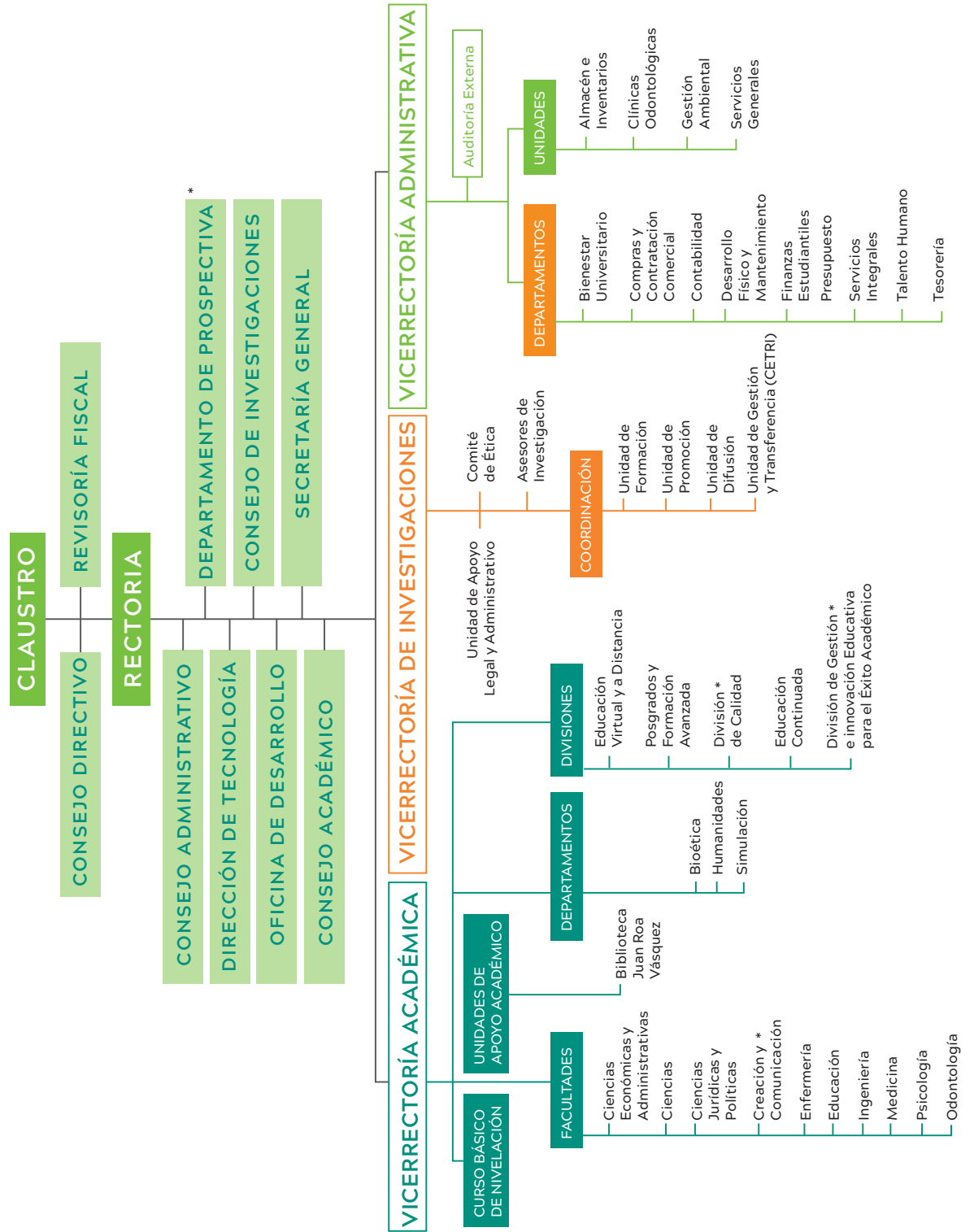
En el Reglamento General se establecen las funciones asignadas para el cargo de Vicerrector Académico; la integración y funciones del Consejo Académico; la forma en que se conciben las Divisiones; define lo que es una Facultad y las funciones para los Decanos y secretarios académicos, al igual que la organización y funciones del Consejo de Facultad.

En cuanto a la organización administrativa, el Reglamento General indica que se encuentra constituida por las siguientes instancias: Vicerrector Administrativo, Consejo Administrativo, Departamentos y Unidades Administrativas, con sus respectivas funciones y formas de constitución.

Así mismo, la Vicerrectoría de Investigaciones se constituye como tal a partir de la Resolución No. 460 emitida el dos septiembre de 2013 por El Claustro. Cuenta con su respectiva Estructura, que fue reglamentada por el Acuerdo No. 12032 de 2013 emitida por el Consejo Directivo.

Se da cuenta entonces, de los diferentes documentos en los que puede verificarse qué instancias son responsables de la toma de decisiones en los diversos niveles jerárquicos de la organización y sus ámbitos de carácter académico o administrativo.

Figura 1. Estructura Académico - Administrativa de la Universidad



3.5. Código de Buen Gobierno

El Código de Buen Gobierno recoge la Misión, la Orientación Estratégica Institucional, los principios y valores institucionales adoptados por la Universidad El Bosque y define, guía y orienta los parámetros de actuación que constituyen el fundamento de las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa de la Universidad y entre éstos y los grupos de interés. Establece derechos y deberes de los miembros de la comunidad educativa y normas de autorregulación que la comunidad educativa debe cumplir en ejercicio de sus actividades y responsabilidades⁷².

Este documento se constituye en uno de los principales avances que ha tenido la institución en tanto la necesidad de mostrar los resultados de la gestión académica y administrativa (rendición de cuentas), y el ejercicio responsable de las funciones sustantivas que debe cumplir dado su carácter de Institución de Educación Superior.

Adicionalmente, preserva la ética y declara la transparencia y eficiencia en la gestión institucional, aportando elementos importantes para el desarrollo de los procesos relacionados con el Modelo de Autoevaluación Institucional, el ciclo virtuoso de la calidad y el mejoramiento continuo con miras a la excelencia.

3.6. 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 saber⁷³.

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.

72 Universidad El Bosque (2015). Código de Buen Gobierno, p.7.

73 Universidad El Bosque. (1996). Misión y Proyecto Educativo, p. 21.

3.7. 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, multidisciplinaria, con un foco que articula su desarrollo (en formación, investigación, transferencia y servicio) en la Salud y Calidad de Vida. Insertada 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 transdisciplinariedad, un más claro reconocimiento, un mejor posicionamiento, ventajas comparativas y competitivas y un mayor impacto académico”⁷⁴.

3.8. Modelo de Gestión Institucional

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).

De esta manera, se logra un alto impacto en los resultados, en el cumplimiento de los objetivos y en el fortalecimiento de una cultura de mejoramiento continuo. Este modelo se presenta en la figura 2. El Modelo de Gestión Institucional se basa en 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. De igual manera, presenta los actores de los diferentes ámbitos de la Institución. A partir de las necesidades actuales de las organizaciones, el medio ambiente, la comunidad universitaria y la comunidad en general, sus tendencias y el entorno en el que se desenvuelve, la Universidad El Bosque establece su Misión y Visión institucional y su OEI, las cuales se hacen operativas con el PDI y el PEI y, a través de las Políticas Institucionales. Todos estos elementos se articulan con los procesos cotidianos de la Institución en las unidades académicas y administrativas, desde la gestión talento humano, motor central de la Universidad.

74 Universidad El Bosque. (2011). Plan de Desarrollo Institucional 2011- 2016.

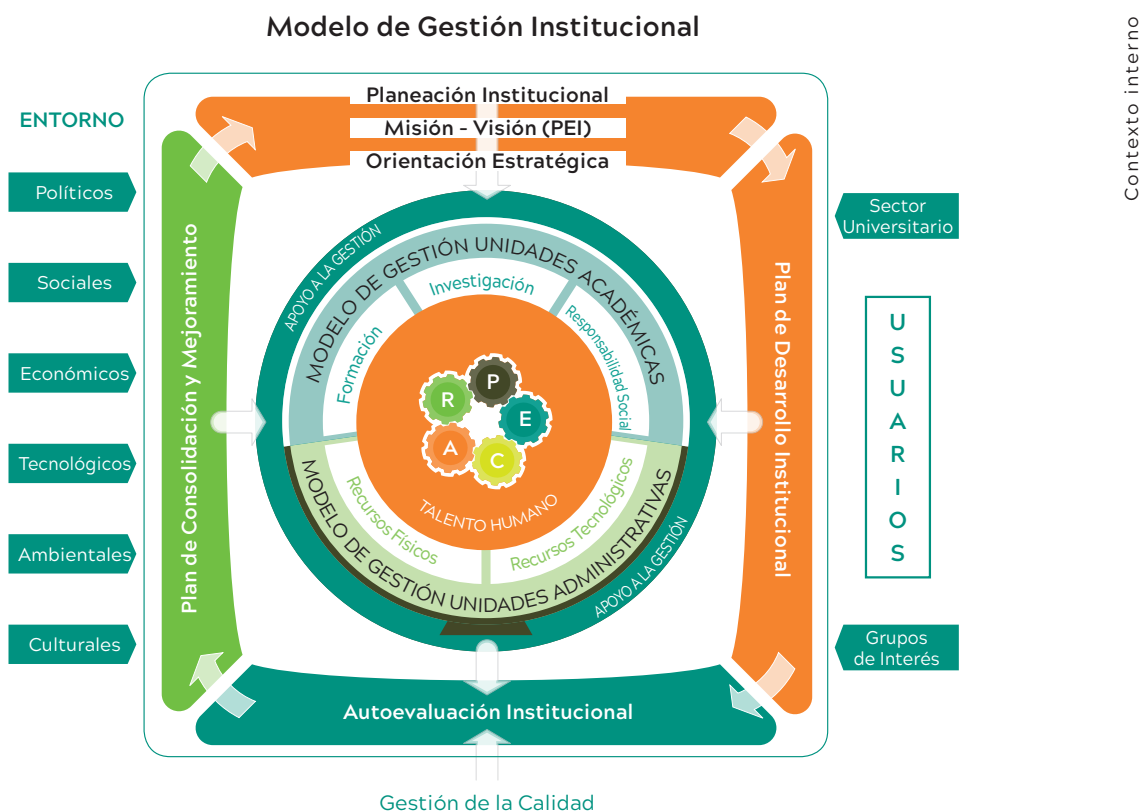


Figura 2. Modelo de Gestión Institucional

3.9. Modelo de Autoevaluación Institucional

El modelo de Autoevaluación Institucional ha buscado articular todos los estamentos de la Institución. De esta manera, contempla los procesos de autoevaluación que se realizan por parte de las Unidades Académicas, las Unidades Administrativas y la Institución como un todo. Esto permite realizar procesos de autoevaluación continuos y simultáneos, lo que ha favorecido el fortalecimiento de la cultura de la calidad en la medida en que la Universidad no realiza procesos de evaluación aislados, sino que se conjugan en uno solo que involucra a toda la Comunidad Universitaria.

Por ello, este modelo de Autoevaluación ha sido construido teniendo en cuenta la participación de toda la Comunidad, las experiencias exitosas previas de autoevaluación en las diferentes unidades, los modelos de evaluación externa y su articulación con las actividades cotidianas de la Universidad.

Este modelo articula los procesos de autoevaluación que se realizan para el aseguramiento de la Calidad (obtención y renovación de Registros Calificados) y el mejoramiento de los programas (Acreditación y Renovación de la acreditación de alta calidad de los programas académicos) e institucionales (Acreditación Institucional). Es decir, se generan insumos importantes para todos los procesos de evaluación realizados en la Institución, algunos de ellos para cumplir con alguna normatividad, otros para pasar por procesos voluntarios de reconocimiento de calidad y otros para obtener información significativa que permita elaborar nuestros planes de acción inmediatos y el respectivo Plan de Desarrollo Institucional.

Para ello el modelo presentado en la figura 3, contempla la respectiva información y sensibilización que incluye la comunicación constante con la Comunidad Universitaria y que permite que conozcan e identifiquen la importancia que tiene para la Universidad contar con su participación en los diferentes procesos de evaluación en la medida en que el quehacer de la Institución los involucra y favorece directamente, de tal manera que son ellos quienes nos permiten tener un conocimiento más preciso de cómo estamos haciendo lo que pretendemos lograr.

Como se ha mencionado, una de las características del modelo es la importancia que da a la participación, es por esto que se contempla la recolección y procesamiento de información a partir de la aplicación de instrumentos a diferentes grupos focales como estudiantes, docentes, egresados, empleadores, empleados, vecinos y demás personas consideradas de interés para la Universidad. Adicionalmente se obtiene información a partir de fuentes como entrevistas, análisis documental y talleres.

En el mismo sentido de la participación, los resultados del proceso son analizados conjuntamente con la comunidad en jornadas de autoevaluación a partir de las cuales se realizan reflexiones de las diferentes características analizadas de la institución y de los programas con el fin de obtener una valoración cualitativa y cuantitativa de la calidad que permita formular planes de consolidación y mejoramiento que se constituyan posteriormente en la respectiva actualización y ajuste al Plan de Desarrollo Institucional⁷⁵.

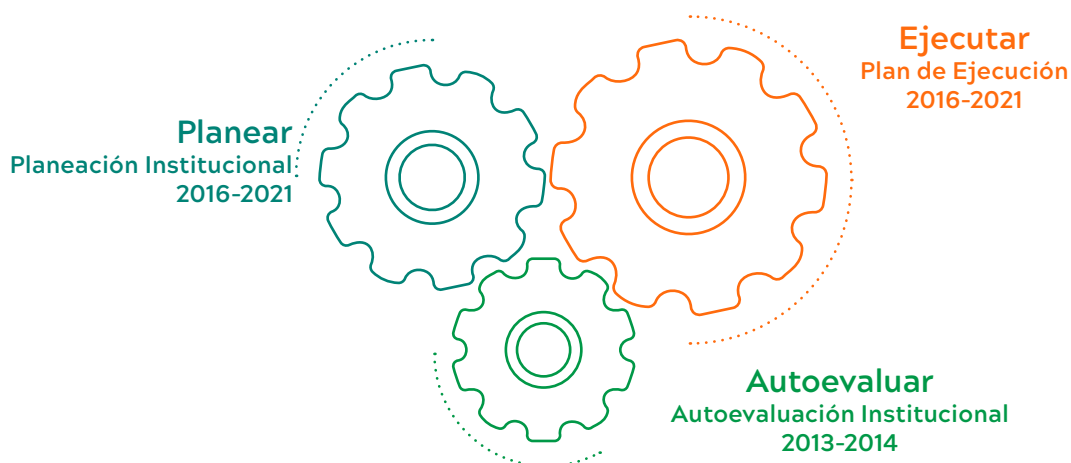


Figura 3. Modelo de Autoevaluación Institucional

3.10. Mapa de procesos

La Universidad El Bosque cuenta con un mapa institucional de procesos (Figura 4) que ilustran las relaciones causa-efecto que se generan desde las diferentes perspectivas de la gestión universitaria. Es de resaltar que la Universidad cuenta con 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.).

75 Informe de condiciones iniciales

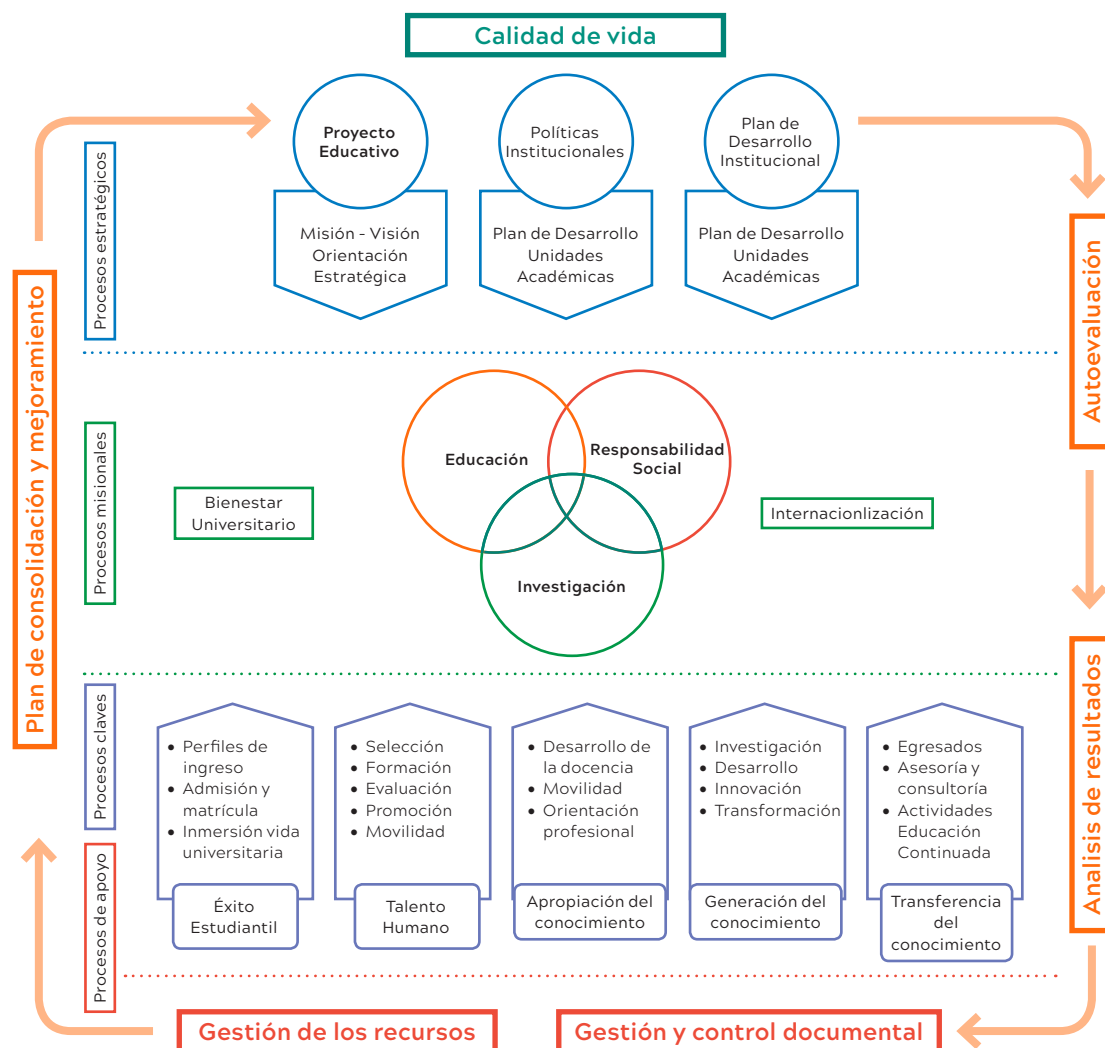


Figura 4. Mapa de procesos

3.11. Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021

El Plan de Desarrollo Institucional 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.

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. 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 alcance⁷⁶.

La Universidad concibe la Planeación y la Calidad como un ciclo virtuoso, 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.

La elaboración del Plan de Desarrollo Institucional 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.

El PDI 2016 – 2021 se caracteriza por ser retador, pertinente, innovador, flexible, con presupuesto e indicadores claros, que permiten realizar el respectivo seguimiento y control de su implementación. Tiene una vigencia de 5 años 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.

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.

El Plan de Desarrollo Institucional se ilustra en la figura de un árbol, como se muestra en la figura 5. 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.

La Universidad El Bosque desde sus Unidades académicas y administrativas trabaja en la búsqueda de la excelencia para satisfacer adecuadamente las necesidades de sus grupos de interés; por tanto, promueve en su talento humano la cultura de la planeación y de la calidad, a través de la autoevaluación, la autorregulación y el autocontrol, como herramientas fundamentales que sirven para realizar diagnóstico, generar acciones de mejoramiento, concertar y conciliar entre actores, y permitir la toma de decisiones en la búsqueda de los más altos estándares en las actividades derivadas de su Misión y de la Orientación Estratégica Institucional.

76 Universidad El Bosque. (2013). Política de Calidad y Planeación, p.36.

Articulados con este Plan de Desarrollo Institucional se diseñaron e implementaron 12 Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas, los cuales se encuentran alineados con los cimientos, pilares y estrategias del Plan, así como con sus programas y proyectos que contienen su respectiva justificación, descripción, objetivos, acciones, metas, indicadores y responsables.

Estos planes de desarrollo contienen la descripción de aquellos aspectos en los cuales las Unidades Académicas concentrarán sus acciones para el siguiente quinquenio; se enmarcan en el Ciclo de la Autoevaluación-Planeación-Calidad, en coherencia con el Modelo de Gestión Institucional y a través de ellos se 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.

Atendiendo la directriz institucional, estos planes de desarrollo se caracterizan por: estar centrados en los quehaceres institucionales Educación, Investigación y Responsabilidad Social Universitaria; ser el resultado de los procesos de autoevaluación de las Unidades; se constituyen en la línea base de información clave de la Facultad y los programas académicos; fueron diseñados con la participación de los miembros de la comunidad universitaria; tienen un seguimiento anual; están enfocados en los actores o grupos de interés: estudiantes, profesores, personal administrativo, egresados, comunidad, entre otros.

El plan de desarrollo de las unidades académicas, es un dinamizador de los procesos de la Unidad y se adecua a los retos y necesidades del entorno institucional, local, regional, nacional y mundial para el cumplimiento de la Misión y del Proyecto Educativo del Programa. Se asume como ruta y horizonte para el desarrollo de las funciones misionales en el marco del enfoque Biopsicosocial orientado hacia la Calidad de vida, tiene una vigencia de cinco años y se encuentra articulado con el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021.

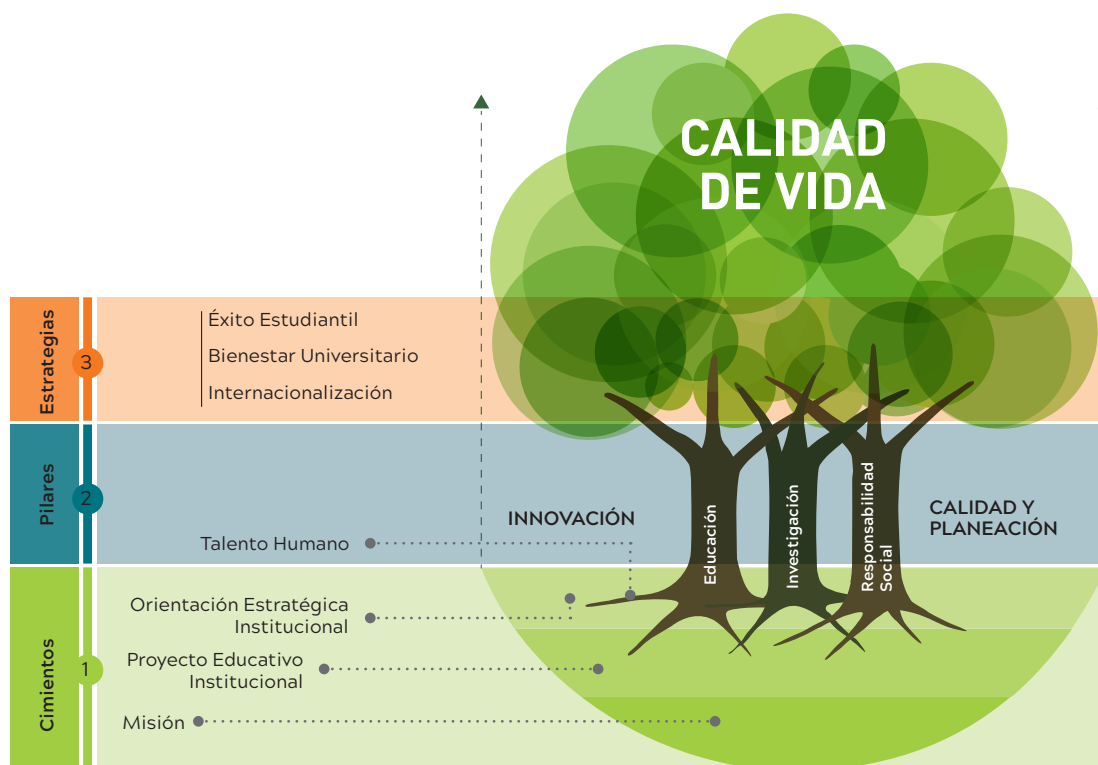


Figura 5. Modelo del Plan de Desarrollo Institucional

3.12. 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.

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.

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).

Política de Estímulos a la Excelencia Académica

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 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.

Política de Gestión del Talento Humano Administrativo

Con la Política de Gestión del Talento Humano Administrativo, la Universidad ratifica el compromiso con el mejoramiento continuo del mismo, buscando la consolidación de un equipo de trabajo en el área administrativa interdisciplinario, competente y con alto sentido de pertenencia para responder, cumplir y dar soporte a las necesidades tanto en el campo académico como administrativo. Para la Universidad El Bosque, la Gestión del Talento Humano inicia

con la planeación de este de acuerdo con las necesidades de cada unidad académica y administrativa, continuando con la atracción de personas competentes para desempeñar los cargos en la institución, de forma que se pueda seleccionar los candidatos idóneos que cumplan los perfiles requeridos y así dar cumplimiento a las políticas institucionales de vinculación, contratación, compensación, desarrollo a nivel disciplinar e institucional, bienestar y salud en el trabajo y finalmente con la política de retiro, logrando con ello contar con un ciclo adecuado para la gestión del talento humano administrativo.

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 quehacer 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.

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.

Políticas y Gestión Curricular Institucional

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.

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 Terciaria (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.

Política de Educación Virtual y a Distancia

Con esta 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.

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.

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.

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.

Política de Egresados

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-psicosocial y cultural de la Universidad.

Política de Investigaciones

Con esta política, a manera de síntesis, se presenta que “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”.

Política 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.

Política de Formación para Investigación Creación Desarrollo 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 enfocado 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.

Política 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.

Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria

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, hacia una perspectiva local, regional e internacional, 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.

Política de Apoyos Financieros para el Acceso y 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.

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.

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 comprehensiva: 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.

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. Esta política se define como comprehensiva, ya que incluye a la totalidad de la comunidad académica en todos sus procesos: estudiantes, académicos, directivos y personal administrativo. 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.

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.

Política del uso de las TIC

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.

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.

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.

Política de Tratamiento de Datos Personales

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.

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. 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.

Política Ambiental

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.

Política de Innovación

La Política de Innovación plantea los lineamientos para el fomento y la gestión de la innovación en la institución, de esta manera se espera instaurar en cada una de las personas que hacen parte de su Comunidad Universitaria, la necesidad de contribuir activa y decididamente en la generación y ejecución de ideas innovadoras desde sus diferentes ámbitos de actuación, permitiendo con ello cambios en la formas de concebir su actuar dentro de la institución y las diversas formas de realizar las labores encomendadas. Por su puesto, se espera que la colaboración, la comunicación efectiva, la articulación de las diferentes disciplinas, el ejercicio reflexivo, crítico y constructivo, sean premisas innatas en la innovación generada y gestionada en la Universidad El Bosque.

3.13. Planes de Acción

Con el fin de lograr una apropiación de los proyectos formulados en el Plan de Desarrollo Institucional, la Universidad ha formulado planes de acción, que permiten monitorear y hacer seguimiento a los proyectos.

Plan de Acción para la implementación de políticas de uso de las TIC

Con este plan de acción se espera consolidar el sistema de planificación y gestión de los recursos TIC en las etapas de apropiación, integración, producción y evaluación del impacto en los procesos formativos, de investigación, de transferencia, de servicio a la sociedad, y en la gestión institucional, en concordancia con los postulados y principios institucionales; este plan de acción comprende las siguientes acciones: TIC en los procesos de formación; Uso de simuladores como estrategia pedagógica en el proceso de aprendizaje; TIC como estrategia de inclusión educativa, laboral y social; Generación, desarrollo y gestión de dispositivos tecno-pedagógicos; Plataforma tecnológica como soporte a programas virtuales y a distancia; Fortalecimiento de las competencias TIC en docentes y estudiantes; Campus virtual multilingüe; Generación de proyectos de innovación, investigación y desarrollo en nuevos medios para la educación y la gestión institucional.

Plan de Acción para la Internacionalización

Con este Plan de Acción se busca desarrollar el programa transversal de internacionalización consignado en el PDI; este plan comprende las siguientes acciones: Identificación y priorización de las relaciones en el mundo; Consolidación del manejo de una segunda lengua en la comunidad académica; Fortalecimiento de la cooperación académica y la doble titulación; Mejoramiento de la visibilidad, calidad e impacto de los procesos investigativos; Consolidación y acompañamiento en las misiones académicas; Aumento en la movilidad académica.

Plan de Acción para el Desarrollo Profesional

El objetivo de este plan de acción es consolidar el desarrollo institucional de los académicos en torno a la generación de las competencias necesarias para su quehacer docente y la formación disciplinar requerida como parte de su adelanto profesional. Las acciones planteadas son: Formación y capacitación en Docencia Universitaria a nivel de especialización y maestría; Fortalecimiento curricular; Habilidades para contribuir en el éxito estudiantil; Metodología para la evaluación; Gestión del conocimiento; Metodología de la investigación; Proyección y

responsabilidad social; TIC y segunda lengua; Cualificación docente en formación de especializaciones, maestrías y doctorados; Consolidación de los apoyos económicos para capacitación y estancias cortas.

Plan de Acción para la Lengua Extranjera

Con este plan se busca establecer una ruta para desarrollar las competencias comunicativas y laborales en lengua extranjera que permita la inserción en un entorno global de los miembros de la comunidad universitaria. Las acciones que integran este plan son: Brindar espacios de formación, asesoría, evaluación y consultoría en una segunda lengua; Establecer alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos conjuntos que consoliden la cualificación en una segunda lengua de la comunidad universitaria; Fortalecer la oferta académica en una segunda lengua, de acuerdo con los diferentes grupos de interés de la Universidad; Ofrecer el apoyo necesario para asegurar el éxito de las diversas estrategias.

Plan de Acción para el fomento de la Educación Virtual y a Distancia

Con este plan de acción se busca generar las capacidades institucionales para la formulación, implementación, gestión y evaluación de propuestas educativas virtuales, pertinentes con las demandas sociales (nacionales, regionales e internacionales) y las condiciones de calidad que exige la educación superior. Las acciones a desarrollar son: Definir la ruta crítica de producción, actualización y reutilización de los medios y las mediaciones pedagógicas; Producción de conocimiento pedagógico transferible a la programación, ejecución y evaluación de experiencias de aprendizaje autónomo, colaborativo y significativo en AVA que permee las modalidades A, B y C; Capacitar a los grupos interesados en diseñar proyectos de innovación tecno-pedagógica cofinanciados; Diseñar de manera conjunta con los grupos de innovadores los proyectos y servir de veedores de sus desarrollos.



4. Calidad y Planeación

Definir el concepto de calidad desde una única perspectiva es complejo debido a que han existido múltiples autores que la han abordado, diferentes modelos de calidad y diversas formas de comprender el concepto.

A pesar de lo anterior, los enfoques sobre la calidad tienen en común los siguientes elementos:

- “la aplicación cierta de estándares mínimos y evaluaciones comparativas;
- el poder de fijar sus objetivos para contextos diversos y alcanzarlos con insumos dados y en escenarios variables;
- la habilidad de satisfacer demandas y expectativas de consumidores directos e indirectos, y de una amplia gama de interesados;
- dirigirse hacia la excelencia”⁷⁷.

Coherente con lo anterior, se puede definir la calidad como “los propósitos declarados por las instituciones de educación superior, en la medida en que estos incorporen tanto los elementos provenientes del medio externo (consistencia externa) como los provenientes de su propia misión, principios y prioridades (consistencia interna)”⁷⁸.

Al respecto, también es importante resaltar lo mencionado por Harvey y Green y Harvey y Knight⁷⁹ quienes distinguen siete concepciones de la calidad de la Educación Superior:

77 Salazar, J. M. (2011). Modelos de aseguramiento de la calidad en la Educación Superior. CINDA, Unión Europea.

78 Idem p.22.

79 Silva, J., Bernal, E. y Hernández, C. (2014). Modelos de aseguramiento interno de la calidad para las instituciones de Educación Superior en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de la Educación Superior en Colombia.

1. Calidad entendida como excelencia
2. Calidad entendida como perfección
3. Calidad entendida como cumplimiento o congruencia con el propósito institucional
4. Calidad entendida como transformación del estudiante
5. Calidad entendida como “cota mínima”
6. Calidad entendida como “justiprecio” (valor contra costo)
7. Calidad entendida como mejoramiento continuo

Ahora bien, en el sentido de la calidad como mejoramiento continuo, es necesario resaltar que, independientemente de la definición, la calidad es dinámica y se alcanza paulatinamente en la medida en que es un referente que permite identificar lo que queremos lograr, pero siempre habrá nuevos retos que impiden que ella se alcance plenamente.

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.

De acuerdo con lo anterior, la planeación será el resultado de los procesos de autoevaluación que permiten identificar hacia dónde se dirigirá la Universidad para conseguir sus objetivos, consolidar sus fortalezas y atender sus oportunidades de mejoramiento. De acuerdo con esto, la planeación permite que las Universidades satisfagan las necesidades de su comunidad educativa, sean referentes de calidad, obtengan estabilidad y crecimiento con base en objetivos realistas, utilicen los recursos de manera eficiente y estén mejor preparadas para enfrentar los nuevos retos⁸⁰.

Conforme a los criterios y directrices del European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) en documento traducido por ANECA, “la calidad, aunque no es fácil de definir, es principalmente el resultado de la interacción entre profesores, estudiantes y el entorno de aprendizaje institucional”. El aseguramiento de la calidad hace referencia al conjunto de actividades desarrolladas dentro de un ciclo continuo de mejoras para garantizar un entorno de aprendizaje en el que el contenido de los programas, las oportunidades de aprendizaje y los recursos se ajusten a sus fines⁸¹.

4.1. Historia y desarrollo de la autoevaluación, planeación y calidad en la Universidad

Desde 1983 la Escuela Colombiana de Medicina, hoy Universidad El Bosque, comenzó sus procesos de autoevaluación creando comités con este propósito; posteriormente, se llevó a cabo una reunión con fundadores y profesores con el objetivo de evaluar el Seminario de Filosofía de la Ciencia y las áreas Psicosocial, Comunitaria y Bioclínica de la Escuela Colombiana de

80 García (s.f.). La Planeación estratégica: una ruta hacia el proceso de certificación. México.

81 ANECA. (2015). Criterios y directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG), p.8.

Medicina. De 1983 a 1990 funcionaron los comités mencionados y en 1989 se creó formalmente el Primer Comité de Autoevaluación.

En octubre de 1992 se realizó un Seminario Taller sobre Planeación Estratégica de la Universidad, con la participación de fundadores, directivos y profesores. El propósito de este evento fue evaluar la Misión y un nuevo Plan de Desarrollo. Como resultado, se realizó el Proceso de Autoevaluación con enfoque estratégico durante 1993 y 1994.

En 1996 se llevó a cabo otra jornada de Autoevaluación en la que participaron fundadores, administrativos, profesores y estudiantes. Se concentró específicamente en autoevaluar la Universidad y los programas académicos existentes hasta ese momento. Con base en los resultados obtenidos, se solicitó al Ministerio de Educación Nacional el reconocimiento como Universidad a la Escuela Colombiana de Medicina y según Resolución No. 327 de febrero 5 de 1997, se otorgó el cambio de Institución Universitaria a Universidad El Bosque.

En 1996 las Facultades de Medicina y de Odontología iniciaron su proceso de autoevaluación; mediante las Resoluciones No. 2993 y No. 2639 del Ministerio de Educación del 30 de noviembre de 1999 y 2 de noviembre de 1999 respectivamente, estos Programas obtuvieron la Acreditación de Alta Calidad por un período de 4 años. En 1999 la Facultad de Psicología comenzó su proceso de autoevaluación con fines de Acreditación de Alta Calidad y la obtuvo en abril de 2001 mediante Resolución 588 del Ministerio de Educación Nacional concedida por tres años.

A la fecha, estas tres Facultades han continuado con sus procesos permanentes de auto-evaluación lo que les ha permitido mantener su Acreditación de Alta Calidad. La Facultad de Medicina obtuvo su más reciente renovación de acreditación con la Resolución 16710 del 20 de diciembre de 2012, la Facultad de Odontología con la Resolución 12328 del 28 de septiembre de 2012 y la Facultad de Psicología con la Resolución 3820 del 29 de febrero de 2016.

En 2008, el programa de Ingeniería Ambiental y el programa Enfermería iniciaron su proceso de autoevaluación, ambas obtuvieron la Acreditación de Alta Calidad por cuatro años. El programa de Ingeniería Ambiental mediante la Resolución No. 3605 del Ministerio de Educación del 2 de junio de 2009 y el programa de Enfermería mediante la Resolución No. 4423 del Ministerio de Educación del 3 de junio de 2010.

A la fecha la Universidad cuenta con 13 programas acreditados, los cuales son Medicina, Odontología, Enfermería, Ingeniería Ambiental, Diseño Industrial, Licenciatura en Bilingüismo con énfasis en la enseñanza del inglés, Psicología, Licenciatura en Educación Infantil, Instrumentación Quirúrgica, Ingeniería de Sistemas, Formación Musical, Biología y Especialización en Pediatría.

Es importante resaltar que dentro de los procesos de autoevaluación que se han adelantado en la Universidad, se encuentran los internacionales de la Facultad de Medicina que ha pasado por la evaluación y reconocimiento por parte de la Asociación de Facultades de Medicina Orientadas a la Comunidad y de la Facultad de Odontología que ha recibido acreditación internacional por parte de la Organización de Facultades, Escuelas y Departamentos de Odontología (OFEDO).

En este mismo contexto, en el año 2008, la Universidad, en su interés por continuar con sus procesos de autoevaluación, toma la determinación de generar su Modelo de Autoevaluación Institucional y someter la Institución como un todo, a una evaluación externa a nivel internacional. En el año 2009 se realiza formalmente un proceso de autoevaluación bajo ese modelo, que incluyó la aplicación de instrumentos de evaluación a 21 grupos focales que incluyeron estudiantes, profesores, egresados, estudiantes nuevos, administrativos, directivos, empleado-

res, padres de familia, vecinos, entre otros. Como parte de este proceso se analizaron también los documentos institucionales e información relacionada con los aspectos académicos y administrativos de la Universidad. Es así como obtiene información relevante para solicitar la evaluación externa por parte de la Asociación Europea de Universidades EUA, bajo su modelo de evaluación.

Este modelo propone que la universidad responda a cuatro preguntas básicas relacionadas con su gestión: qué queremos lograr, qué estamos haciendo para lograrlo, cómo sabemos que funciona y qué hacemos para mejorar; de tal forma que la construcción del Modelo de Autoevaluación Institucional supuso mantener como referentes los documentos y preguntas del programa de Evaluación de la EUA articuladas con las del Modelo de Acreditación Institucional del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

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.

Teniendo como insumo el seguimiento al plan, y la información de indicadores relevantes de la Institución, se realizó en 2014 una nueva Jornada de Autoevaluación que inició con una fase de organización y socialización con la que se consolidó la cultura de la calidad, se consolidó el compromiso institucional con el mejoramiento continuo, se divulgó y explicó el proceso de Autoevaluación Institucional y los procesos de evaluación externa.

Con esta jornada, además de identificar nuevas oportunidades de consolidación y mejoramiento a nivel institucional, se realizó un seguimiento a lo que se llevaba implementado del Plan de Desarrollo vigente. Como producto de esta nueva Jornada, se obtuvo un nuevo Plan de Consolidación y Mejoramiento 2015 diseñado de forma participativa a partir del cual se identificaron los principales temas en los que trabajaría la Universidad.

Con base en esta información y nuevamente contando con la participación activa de la comunidad universitaria, se diseñó el Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021. De esta manera, este Plan, 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. Este 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.

Dado el compromiso adquirido por la Universidad para trabajar en su proceso de acreditación institucional, se organizaron grupos de trabajo representativos de la comunidad universitaria, con quienes se analizó e identificó indicadores documentales, numéricos y de apreciación y a partir del modelo del CNA y, en coherencia con ello, se recopilaron y documentaron experiencias institucionales y de las Unidades académicas y administrativas, para el abordaje de cada una de las características contempladas. Como resultado de este proceso, se realizó el Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional, así como la elaboración e implementación del Plan de Consolidación y Mejoramiento.

Este proceso de Autoevaluación con fines de Acreditación, permitió ver que la Universidad tenía calidad en razón a tres circunstancias principales. La primera de ellas, el cumplimiento de nuestra Misión declarada en 1997, de la cual es preciso resaltar 3 componentes: el modelo biopsicosocial y cultural, la cultura de la calidad de vida como derrotero institucional y contribuir a la construcción de una sociedad más justa, pluralista, participativa y pacífica. En segundo lugar, por la alta ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016, que permitió ver como cerca del 95% de lo planeado se ejecutó en un periodo de 4 años. En tercer lugar, la aplicación del modelo de autoevaluación del CNA que permitió identificar cómo la comunidad universitaria reconoce la presencia de calidad en la Universidad El Bosque

Como resultado de este proceso y de todas las acciones que han permitido consolidar la Cultura de la Calidad y la Planeación en la Institución, mediante la Resolución número 11373 de Junio de 2016, el Ministerio de Educación Nacional le otorga a la Universidad El Bosque la Acreditación de Alta Calidad por un periodo de cuatro años.

En el marco de lo anterior, se consolida la cultura de la calidad y de la planeación en la medida en que todos los miembros de la comunidad universitaria evaluamos nuestra Universidad y a partir del análisis de los resultados de estos procesos, analizamos e identificamos acciones de consolidación y mejoramiento que reflejamos en los Planes de Mejoramiento y en los Planes de Desarrollo Institucional y de Unidades de tal forma que se favorece la participación no solo en la evaluación, sino en la planeación y el seguimiento de la misma, dado que la Calidad es un Compromiso de Todos.

Lo anterior en coherencia con lo planteado por El Claustro, máximo órgano de gobierno, quien ha ratificado su directriz de adelantar las tareas necesarias para consolidar la Cultura de la Calidad y planeación en la Institución, que permita un mejor ejercicio de la Autonomía Universitaria, reflejada en una autorregulación y autoevaluación Institucional que, como procesos permanentes, colaborativos y articulados al quehacer cotidiano, traigan como resultado nuevos reconocimientos de calidad a nivel nacional e internacional. “La Universidad El Bosque no trabajará para lograr reconocimientos de calidad, estos vendrán como resultado del esfuerzo que, día a día, realiza la comunidad universitaria”.



5. Sistema de Garantía Interna de Calidad y Planeación

La Universidad El Bosque cuenta con un Sistema de Garantía Interna de Calidad que toma como referentes un marco legal constituido por las normas vigentes y las tendencias nacionales e internacionales relacionadas con la Educación Superior; un marco institucional definido por la Misión, la Visión, el Proyecto Educativo Institucional, la Orientación Estratégica Institucional, las Políticas Institucionales y demás reglamentación interna; y un marco conceptual teórico y axiológico, que fundamenta el concepto de calidad.

La Universidad El Bosque, en concordancia con su Misión, trabaja en la búsqueda de la excelencia con el propósito de satisfacer las necesidades de los usuarios, de la sociedad en general y del entorno circundante en particular. Esta gestión de la Calidad y la Planeación le sirve a la Universidad para rendir cuentas a la sociedad sobre la pertinencia y la calidad tanto institucional como de los programas académicos.

Con el fin de procurar información clara, confiable, histórica y actualizada, desde la página web de la universidad se accede a todos los documentos institucionales que dan cuenta de las acciones estratégicas que se desarrollan con los diferentes grupos de interés y que permiten mantener y evidenciar la coherencia entre las acciones, la realidad y nuestro enfoque institucional. Adicionalmente se cuenta con el micrositio de Autoevaluación en donde los diferentes actores del proceso educativo y la comunidad en general pueden consultar información sobre los diferentes procesos de autoevaluación, así como informes y planes de mejoramiento producto de los mismos. De igual forma y conforme a la política institucional de comunicación, esta información se da a conocer a través de diferentes medios impresos y digitales.

5.1. Principios del Sistema

El Sistema de Garantía Interna de Calidad y Planeación, se rige por los principios de:

- **Universalidad:** el saber tiene una dimensión universal que al institucionalizarse nutre el saber académico de la educación superior, sin que su validez esté condicionada al contexto geográfico o momento histórico social en el cual se produce; la universalidad alude al despliegue de saberes en los ámbitos y grupos sociales sobre los cuales tiene influencia la Institución.
- **Transparencia:** capacidad de responder por sí solo con la veracidad de los datos, dando fe de las condiciones internas de operación y de los resultados de los ejercicios de análisis y evaluación, de cara a las necesidades y exigencias de los grupos de interés.
- **Flexibilidad:** con la información cuantitativa y cualitativa que reúnen los sistemas de información, se elaboran los diferentes informes y boletines que dan cuenta del actuar institucional y de los programas académicos para rendir cuentas a los grupos de interés y a la sociedad en general.
- **Oportunidad:** al disponer de información clara, confiable, histórica y actualizada, es posible estar atento a las tendencias locales, nacionales e internacionales en materia de educación superior a nivel institucional y de programas académicos.
- **Integralidad:** articulación armoniosa de todos los elementos, actores y factores que hacen parte activa en mayor o menor grado, de la Institución y de su sistema de gestión.
- **Equidad:** expresa el sentido de justicia con que se desarrollan las actividades al interior de la Institución en cuanto a la participación, toma de decisiones y sistemas de evaluación y en un sentido más general hacia el exterior institucional con la calidad y equidad de la oferta formativa.
- **Responsabilidad:** capacidad institucional y de la estructura organizacional tanto para desarrollar las funciones sustantivas como para reconocer y afrontar las consecuencias de las acciones realizadas.
- **Coherencia:** grado de correspondencia entre los principios misionales, las funciones sustantivas, las acciones realizadas y los resultados presentados.

5.2. Objetivos del Sistema

Son objetivos del Sistema de Garantía Interna de Calidad:

- Promover la cultura de la planeación y de la calidad a través de la autoevaluación, la autorregulación y el autocontrol que permite diagnosticar y generar acciones de consolidación y mejoramiento continuo.
- Involucrar en los procesos de autoevaluación y planeación a toda la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, egresados, directivos, personal administrativo) y al sector externo.
- Disponer de información confiable, transparente y oportuna que oriente la toma de decisiones.

5.3. Características del Sistema

El Sistema de Garantía Interna de Calidad se caracteriza por:

- Tener en cuenta diferentes Modelos de Evaluación Externa en coherencia con la normatividad nacional y con agencias de evaluación internacional.
- Ser cíclico: autoevaluación – planeación – calidad.
- Involucrar a toda la comunidad universitaria y al sector externo en los procesos de autoevaluación y planeación, no solo en el diligenciamiento de instrumentos, sino en el análisis de información e identificación de oportunidades de consolidación y mejoramiento.
- Tener en cuenta la información reportada en los Sistemas de Información oficiales como SNIES, SPADIES, OLE, ScientiCol, entre otros.
- Estar articulado con las actividades cotidianas de la Universidad.
- Ser transparente y flexible.

5.4. Estructura del Sistema

El Sistema de Garantía Interna de Calidad cuenta con la siguiente estructura que tiene a cargo una serie de funciones:

- **Consejo Directivo:** está compuesto por El Presidente de El Claustro, seis (6) Miembros elegidos por El Claustro, un (1) representante de los profesores y un (1) representante de los estudiantes. Tiene como función principal “ejercer la dirección, orientación y vigilancia de la Institución, de acuerdo con los Estatutos y las funciones que le asigne El Claustro”. En coherencia con ello, es el órgano encargado de revisar, verificar y orientar los procesos de autoevaluación y planeación de la Universidad y las Unidades Académicas así como de los procesos administrativos y académicos que hacen parte de la gestión cotidiana de la Universidad. Este órgano es parte activa de las decisiones institucionales que se toman a partir del análisis de la información que proviene de los procesos de autoevaluación y calidad.
- **Consejo Académico:** está compuesto por el Rector, Vicerrector Académico, Secretario General, Directores de División (4), Decanos (11), Representante de los Docentes y Representante de los Estudiantes. Es el “organismo encargado de ejercer la dirección, orientación y vigilancia del proceso académico de la Institución, de revisar y aprobar las políticas de investigación y extensión universitarias”. Así mismo, se encuentra dentro de sus funciones “recomendar al Consejo Directivo la creación, supresión a modificación de programas académicos” y “definir y orientar los procesos curriculares”. En el marco de lo anterior, este órgano revisa, orienta y sugiere información relacionada con los procesos de autoevaluación y planeación adelantados en la Universidad y en las Unidades académicas.
- **Comité Directivo de Autoevaluación y Planeación:** está compuesto por el Presidente de El Claustro, el Presidente de El Consejo Directivo, el Rector, los Vicerrectores, el Director de la División de Evaluación y Planeación, la Coordinación de la División de Evaluación y Planeación, un Representante de estudiantes, un Representante de profesores y un Representante de egresados. Este Comité es el encargado de orientar y hacer seguimiento a los procesos de Autoevaluación y Planeación Institucional, la toma de decisiones, el soporte financiero y la veeduría de los procesos.

- **Comité Operativo de Autoevaluación y Planeación:** como apoyo a los procesos de calidad y planeación se cuenta con un Comité Operativo conformado por el Director de la División de Evaluación y Planeación, los coordinadores de la División y funcionarios de diferentes dependencias académicas y administrativas de la Universidad y por líderes responsables de las diferentes temáticas significativas para la Universidad, que han estado relacionadas con el quehacer de la misma, los factores del modelo de CNA y las líneas o estrategias que enmarcan los diferentes planes de desarrollo. En cabeza de este comité operativo se encuentra la implementación y desarrollo de los aspectos aprobados en el Comité Directivo, así como la elaboración, análisis y revisión de insumos para la elaboración de documentación y el apoyo en procesos de autoevaluación y planeación que involucran la comunidad universitaria.
- **División de Evaluación y Planeación:** el Consejo Directivo aprobó mediante el acuerdo 7308 de 2002 el Reglamento de esta División en donde se encuentran establecidas sus funciones:
 - Estimular, asesorar y dirigir los procesos de planeación, evaluación y autorregulación de las distintas dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
 - Apoyar los programas académicos en el cumplimiento de los estándares básicos de calidad para la obtención del Registro Calificado y todo lo relacionado con la acreditación y reacreditación para aquellos programas que a juicio de la División, se encuentren en un alto nivel de calidad.
 - Colaborar con la División de Posgrados y con las Facultades en la planeación, evaluación y autorregulación de los programas de Posgrado, sean especializaciones, maestrías o doctorados.
 - Colaborar con los directivos de la Universidad en los procesos de evaluación institucional, con el fin de obtener la acreditación institucional por parte del Consejo Nacional de Acreditación CNA y del Ministerio de Educación Nacional.
 - Apoyar a la Rectoría en la elaboración de los planes de desarrollo institucional y a las distintas dependencias académicas y administrativas, en la elaboración de sus respectivos planes de mejoramiento y evaluar el cumplimiento de los mismos.
 - Informar al Vicerrector Académico sobre el estado de los planes de mejoramiento de las dependencias académicas.
 - Colaborar con las Directivas en los procesos de planeación de apertura de nuevas facultades y programas tanto a nivel de pregrado como de posgrado.
 - Colaborar con la Vicerrectoría Administrativa en la elaboración del proyecto anual de presupuesto y en la asignación de recursos, con base en el Plan Institucional de Desarrollo y en los planes de mejoramiento de las distintas dependencias.
 - Organizar seminarios y talleres para directivos, profesores, estudiantes y personal administrativo, con el fin de propiciar el desarrollo de una cultura de la autoevaluación y la autorregulación en la institución y promover el conocimiento, dentro de la comunidad académica, de todos los documentos que sobre estas materias se publiquen por instituciones, tanto estatales como privadas
 - Obtener y analizar las estadísticas institucionales y suministrar la información requerida.
- **Comités de Autoevaluación y Planeación de las Unidades:** en las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad, existen comités de autoeva-

luación y planeación que tienen comunicación directa y constante con la División de Evaluación y Planeación y que tienen, entre otras, las siguientes funciones:

- Planear y ejecutar la aplicación de los diferentes mecanismos de aseguramiento de la calidad en el Programa
 - Mantener un proceso permanente de autoevaluación que garantice la calidad en los distintos aspectos de funcionamiento del Programa
 - Verificar el cumplimiento de los estándares de calidad para la obtención o renovación del Registro Calificado
 - Realizar la autoevaluación con fines de acreditación, con participación de la toda la comunidad del Programa.
 - Elaborar con la comunidad del Programa, los planes de mejoramiento para atender las oportunidades de consolidación y de mejoramiento identificadas en los procesos de autoevaluación.
 - Elaborar, implementar y realizar seguimiento a los Planes de Desarrollo de la Unidad en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional.
 - Coordinar con la División de Evaluación y Planeación para el apoyo y la asesoría en el desarrollo de los procesos de aseguramiento y alta calidad de los Programas Académicos.
 - Revisar permanentemente la normatividad, procedimientos y documentos relacionados con los procesos de calidad y planeación.
- **Comunidad Universitaria:** en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional y la Política de Calidad y Planeación se generan lineamientos para realizar los procesos de autoevaluación y de planeación articulados con todos los estamentos de la Institución de tal manera que se contemplan los procesos que se realizan por parte de las Unidades académicas, administrativas y la Universidad en los cuales se involucra a toda la comunidad universitaria. En el proceso de planeación institucional participan todos los miembros de la comunidad universitaria quienes a partir de su experiencia, las actividades que desempeñan y el análisis que realizan de los resultados de los procesos de autoevaluación, identifican los elementos centrales en los cuales debe enfocarse la planeación institucional. Para orientar este trabajo los miembros de la comunidad universitaria se han capacitado en procesos de planeación en Universidades. En los procesos de autoevaluación y planeación intervienen en mayor o menor medida los siguientes grupos focales de población: Decanos, Secretarios Académicos, Directores de División y Departamentos Académicos, Directores de Departamentos Administrativos, Profesores, Profesores Retirados, Profesores Nuevos, Coordinadores de Programas de Educación Continuada, Profesores de Educación Continuada, Personal Administrativo, Estudiantes nuevos, Estudiantes de pregrado, Estudiantes de postgrado, Estudiantes de Educación Continuada, Estudiantes de los Centros Docencia–Servicio, Estudiantes del Colegio, Estudiantes en prácticas profesionales o formativas, Graduandos, Egresados, Egresados en el exterior, Padres de Familia, Vecinos, Funcionarios de Centros Docencia– Servicio, Funcionarios de Centros de Práctica.



6. Descripción del Sistema a la luz del modelo AUDIT - Colombia

Como se mencionó previamente, la Universidad El Bosque cuenta con un Sistema de Garantía Interna de Calidad articulado con el quehacer de la Institución en el marco de su Misión, Visión, PEI, Orientación Estratégica Institucional, etc. En coherencia con lo expuesto, el sistema es flexible de tal forma que permite tener una organización e información adaptable a cualquier modelo de evaluación externo. Por ello, en este apartado, se expondrá la información relacionada con el Sistema respondiendo específicamente a cada una de las dimensiones y criterios establecidos en el documento “Directrices, definición y documentación de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria” – Proyecto Audit Colombia-.

Como contexto a este apartado, se debe hacer mención a que la Universidad cuenta con un mapa de procesos que permite tener una visión general del sistema de gestión institucional (Figura 6). En él se representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Se destaca que toda la gestión de la Institución está soportada por procesos académicos, administrativos y tecnológicos, mediante el ciclo de mejora continua institucional Ciclo P.E.C.A.R (Planear, Ejecutar, Controlar, Analizar y Retroalimentar), para así satisfacer las necesidades de todos sus usuarios.

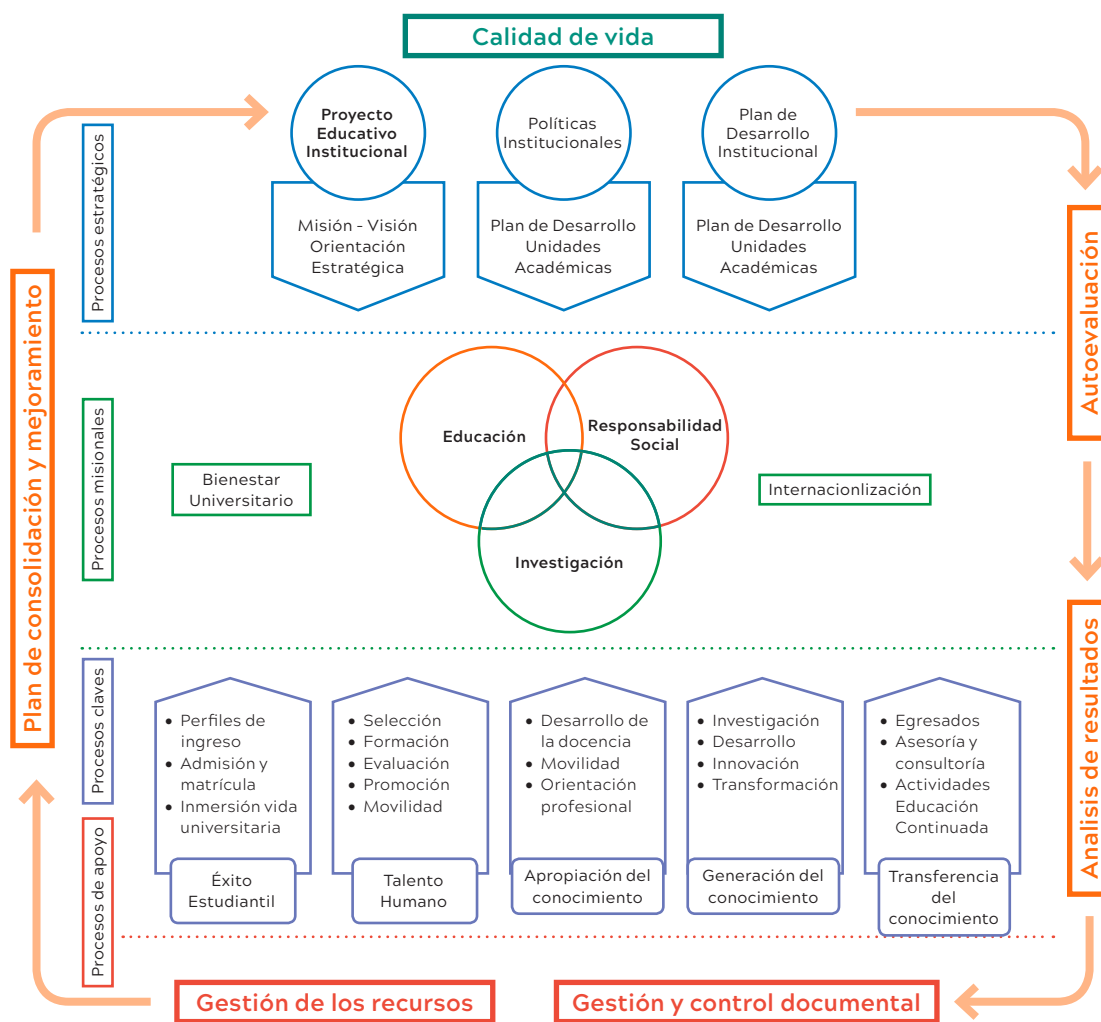


Figura 6. Mapa de procesos.

A continuación se presenta la descripción para cada una de las dimensiones y criterios del modelo Audit -Colombia

6.1. Dimensión 1. Política y Objetivos de Calidad

En este apartado se identifica la forma en que la Universidad El Bosque define, revisa y mantiene permanentemente actualizada su política de calidad, la cual es formulada de forma participativa y aprobada por los órganos de gobierno, a partir de información procedente de los grupos de interés y que constituye el marco de referencia para establecer los objetivos de calidad.

En la Universidad El Bosque 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^{<?>}.

82 Sistema Interno de Calidad y Planeación p. 29

En el marco de esta política se ha trabajado por promover y consolidar la cultura de la planeación y de la calidad, a través de ejercicios continuos, simultáneos y permanentes de autoevaluación, auto regulación y autocontrol como herramientas para diagnosticar y generar acciones de mejoramiento que permitan la toma de decisiones en la búsqueda de los más altos estándares en las actividades derivadas de la Misión Institucional⁸³.

La política y objetivos de calidad y planeación son accesibles públicamente a través del sitio web de la Universidad; adicionalmente son socializados con la comunidad universitaria en las jornadas de inducción y reinducción del personal docente y administrativo así como en las jornadas de inducción de los estudiantes y en los boletines de Autoevaluación Institucional, atendiendo en todo momento los lineamientos establecidos en la Política institucional de Comunicación.

6.1.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la política y objetivos de calidad de la formación

En la Universidad El Bosque la comunidad universitaria trabaja de forma permanente en la consolidación de una cultura de la calidad y la planeación, pues se entiende que el fortalecimiento de la cultura de la calidad nos beneficia a todos en la medida en que es reconocida por la sociedad, redundando en mejores posibilidades para el crecimiento y mejora como organización humana.

En la Política de Calidad y Planeación, se establece como objetivo general “orientar 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 Institución⁸⁴”.

Si bien, el desarrollo de la cultura de la calidad y la planeación es compromiso de toda la comunidad universitaria, la implementación y gestión de la política y sus respectivos objetivos tiene responsables claramente establecidos, quienes, según su cargo, tienen determinadas funciones y responsabilidades para que se dé cumplimiento a las normas institucionales. Lo anterior se encuentra soportado en el Reglamento General y en el Acuerdo 7308 de 2002 (Reglamento de la División de Evaluación y Planeación). A continuación y en coherencia con el organigrama presentado previamente en este documento, se describe brevemente los responsables y las funciones que tienen a su cargo, relacionados con la política y los objetivos de calidad.

- **El Claustro:** Órgano máximo de dirección y gobierno de la institución, sus decisiones se denominan resoluciones y son de carácter obligatorio para toda la comunidad universitaria. Entre sus funciones se encuentra “Realizar autoevaluación permanente del desarrollo, las políticas y los objetivos de la Institución”⁸⁵.
- **Rectoría:** El Rector es el Representante Legal de la Universidad y el responsable de su dirección académica y administrativa. Entre sus funciones se encuentra “Liderar el proceso de Planeación de la Universidad, procurando la integración de las unidades académicas y administrativas, y el desarrollo armónico de la Universidad en su conjunto”⁸⁶.

83 Ibid p. 30

84 Política de Calidad y Planeación p.25

85 Reglamento General p. 8

86 Ibid p. 16

- **Vicerrectoría Académica:** Junto con el Consejo Académico, Divisiones, Facultades, Áreas, Departamentos e Institutos, conforman la organización académica de la Universidad para el desarrollo de la Misión y el Proyecto Educativo. Entre sus funciones se encuentra: “dirigir los procesos de Autoevaluación permanente de la Institución”⁸⁷.
- **Vicerrectoría Administrativa:** Junto con el Consejo Administrativo, los Departamentos y Unidades Administrativas, responden por la organización administrativa de la institución. Entre sus funciones se encuentra “promover y facilitar el proceso de Autoevaluación y Acreditación permanente de la Institución”⁸⁸.
- **Facultades:** Unidad Académica correlacionada con una rama del saber constituida por un cuerpo docente y docente con las estructuras de apoyo científico y administrativo correspondientes y en los que se dan las enseñanzas de una carrera determinada o de varias carreras afines⁸⁹. Como unidad académica la Facultad es la responsable de realizar sus respectivos procesos de autoevaluación, planes de mejoramiento y de desarrollo, como ejercicios de calidad y mejoramiento continuo⁹⁰.
- **División de Evaluación y Planeación:** es la dependencia encargada del apoyo a las unidades académicas y administrativas en todos los aspectos relacionados con la gestión de la calidad. Entre las funciones de la División de Evaluación y Planeación, citadas en el Acuerdo 7308 de 2002, se encuentran:
 - Estimular, asesorar y dirigir los procesos de planeación, evaluación y autorregulación de las distintas dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
 - Apoyar los programas académicos en el cumplimiento de los estándares básicos de calidad para la obtención del Registro Calificado y todo lo relacionado con la acreditación y reacreditación para aquellos programas que a juicio de la División, se encuentren en un alto nivel de calidad.
 - Colaborar con la División de Posgrados y con las Facultades en la planeación, evaluación y autorregulación de los programas de Posgrado, sean especializaciones, maestrías o doctorados.
 - Colaborar con los directivos de la Universidad en los procesos de evaluación institucional, con el fin de obtener la acreditación institucional por parte del Consejo Nacional de Acreditación CNA y del Ministerio de Educación Nacional.
 - Apoyar a la Rectoría en la elaboración de los planes de desarrollo institucional y a las distintas dependencias académicas y administrativas, en la elaboración de sus respectivos planes de mejoramiento y evaluar el cumplimiento de los mismos.
 - Informar al Vicerrector Académico sobre el estado de los planes de mejoramiento de las dependencias académicas.
 - Colaborar con las Directivas en los procesos de planeación de apertura de nuevas facultades y programas tanto a nivel de pregrado como de posgrado.
 - Colaborar con la Vicerrectoría Administrativa en la elaboración del proyecto anual de presupuesto y en la asignación de recursos, con base en el Plan Institucional de Desarrollo y en los planes de mejoramiento de las distintas dependencias.

87 Ibid p. 20

88 Ibid p. 28

89 Ibid p. 22

90 Política de Calidad y Planeación, p. 43

- Organizar seminarios y talleres para directivos, profesores, estudiantes y personal administrativo, con el fin de propiciar el desarrollo de una cultura de la autoevaluación y la calidad en la institución y promover el conocimiento, dentro de la comunidad académica, de todos los documentos que sobre estas materias se publiquen por instituciones, tanto estatales como privadas.

Al interior de las Unidades Académicas y Administrativas se cuenta con un comité de Autoevaluación y Planeación, que trabaja de forma articulada y en constante comunicación con la División de Evaluación y Planeación, entre sus funciones se encuentran:

- Planear y ejecutar la aplicación de los diferentes mecanismos de aseguramiento de la calidad en el Programa.
- Mantener un proceso permanente de autoevaluación que garantice la calidad en los distintos aspectos de funcionamiento del Programa.
- Verificar el cumplimiento de los estándares de calidad para la obtención o renovación del Registro Calificado.
- Realizar la autoevaluación con fines de acreditación, con participación de la toda la comunidad del Programa.
- Elaborar con la comunidad del Programa, los planes de mejoramiento para atender las oportunidades de consolidación y de mejoramiento identificadas en los procesos de autoevaluación.
- Elaborar, implementar y realizar seguimiento al Plan de Desarrollo de la Unidad en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional.
- Revisar permanentemente la normatividad, procedimientos y documentos relacionados con los procesos de calidad y planeación.

6.1.2. Grupos de interés implicados en la política y objetivos de calidad de la formación y sus vías de participación

En la Universidad El Bosque, el compromiso con la calidad subyace a los propósitos expresados en la Misión, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el enfoque biopsicosocial y cultural, el Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016, el Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021 y la Orientación Estratégica Institucional (OEI); esto significa, que cada miembro de la Institución, tiene su responsabilidad en el aseguramiento y mejora de la calidad en la Institución, responsabilidad que no se limita a su propio ambiente de trabajo sino que trasciende a todos aquellos ambientes con los que su actividad se relaciona⁹¹, pues la gestión de la calidad debe entenderse que es de todos y para todos con un trabajo permanente hacia mejores niveles de pertinencia y calidad institucional.

La Universidad toma en consideración las necesidades y requerimientos explícitos e implícitos de los miembros de la comunidad académica, en relación con la calidad institucional y de la oferta educativa; de esta forma identifica sus grupos de interés y los cauces de participación de los órganos de control en la definición y desarrollo de la política y objetivos de calidad tanto para su versión inicial como para la revisión y mejora sistemática de los mismos; los directivos, docentes, estudiantes y egresados tienen participación directa y a través de los Consejos o Comités institucionales.

91 Política de Calidad y Planeación p. 29

A continuación se hace referencia a los grupos de interés implicados en lo relacionado con calidad y planeación:

- **Consejo Directivo:** órgano colegiado de gobierno de la institución que se encuentra integrado por 9 miembros así: El presidente de El Claustro, seis miembros elegidos por El Claustro, un representante de los profesores y un representante de los estudiantes. Sus decisiones se denominan acuerdos y deben ser aprobados con el voto afirmativo de por lo menos 5 de sus miembros. Tiene como función principal “ejercer la dirección, orientación y vigilancia de la Institución, de acuerdo con los Estatutos y las funciones que le asigne El Claustro”⁹². En coherencia con ello, este órgano está implicado en la política y objetivos de calidad en la medida en que, dentro de sus funciones está: revisar, verificar y orientar los procesos de autoevaluación y planeación de la Universidad y las Unidades Académicas así como de los procesos administrativos y académicos que hacen parte de la gestión cotidiana de la Universidad. Este órgano es parte activa de las decisiones institucionales que se toman a partir del análisis de la información que proviene de los procesos de autoevaluación y calidad⁹³.
- **Consejo Académico:** Órgano colegiado de carácter académico, se encuentra integrado por: el Rector, el Vicerrector Académico, el Secretario General, los Directores de División, los Decanos, un Representante de los Docentes y un Representante de los Estudiantes. Su implicación en la política y objetivos de calidad, se circunscribe a sus funciones, entre las cuales se encuentran: “ejercer la dirección, orientación y vigilancia del proceso académico de la Institución de revisar y aprobar las políticas de investigación y extensión universitarias. Aprobar los contenidos y modificaciones de los programas académicos”⁹⁴. En el marco de lo anterior, este órgano revisa, orienta y sugiere información relacionada con los procesos de autoevaluación y planeación adelantados en la Universidad y en las Unidades académicas.⁹⁵
- **Comité Directivo de Autoevaluación y Planeación:** Compuesto por el Presidente de El Claustro, el Presidente de El Consejo Directivo, el Rector, los Vicerrectores, el Director de la División de Evaluación y Planeación, el Coordinador de la División de Evaluación y Planeación, un Representante de estudiantes, un Representante de profesores y un Representante de egresados. Este comité es el encargado de orientar y hacer seguimiento a los procesos de Autoevaluación y Planeación Institucional, la toma de decisiones, el soporte financiero y la veeduría de los procesos.
- **Comité Operativo de Autoevaluación y Planeación:** Como apoyo a los procesos de calidad y planeación se cuenta con un Comité Operativo conformado por el Director de la División de Evaluación y Planeación, los coordinadores de la División y funcionarios de diferentes dependencias académicas y administrativas de la Universidad y por líderes responsables de las diferentes temáticas significativas para la Universidad, que han estado relacionadas con el quehacer de la misma y las líneas o estrategias que enmarcan los diferentes planes de desarrollo. Este comité tiene implicación directa en la política y objetivos de calidad, al ser el encargado de la implementación y desarrollo de los aspectos aprobados en el Comité Directivo, así como la elaboración,

92 Estatuto General. p.16.

93 Sistema Interno Calidad y Planeación. p. 32

94 Reglamento General. p. 20

95 Sistema Interno de Calidad y Planeación. p. 32

análisis y revisión de insumos para la elaboración de documentación y el apoyo en procesos de autoevaluación y planeación que involucren la comunidad universitaria.

- **Comités de Autoevaluación y Planeación de las Unidades:** En las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad, existen comités de autoevaluación y planeación que tienen comunicación directa y constante con la División de Evaluación y Planeación. Estos comités están implicados en la política y objetivos de calidad al tener entre sus funciones: planear y ejecutar la aplicación de los diferentes mecanismos de aseguramiento de la calidad en el Programa; mantener un proceso permanente de autoevaluación que garantice la calidad en los distintos aspectos de funcionamiento del Programa; verificar el cumplimiento de los estándares de calidad para la obtención o renovación del Registro Calificado; realizar la autoevaluación con fines de acreditación, con participación de la toda la comunidad del Programa
- **Comunidad Universitaria:** En coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional y la Política de Calidad y Planeación se generan lineamientos para realizar los procesos de autoevaluación y de planeación articulados con todos los estamentos de la Institución de tal manera que se contemplan los procesos que se realizan por parte de las Unidades académicas, administrativas y la Universidad en los cuales se involucra a toda la comunidad universitaria. En los procesos de planeación y autoevaluación institucional participan todos los miembros de la comunidad universitaria quienes a partir de su experiencia, las actividades que desempeñan, el desarrollo y la aplicación de diferentes herramientas de autoevaluación y el análisis que realizan de los resultados de los procesos de autoevaluación; identifican los elementos centrales en los cuales debe enfocarse la planeación institucional. Para orientar este trabajo los miembros de la comunidad universitaria se han capacitado en procesos de calidad y planeación en la universidad.

6.1.3. Definición y aprobación de la política y objetivos de calidad

Como se mencionó previamente, la universidad cuenta con un Modelo de Gestión Institucional en el cual se contemplan las políticas institucionales y específicamente la Política de Calidad y Planeación, que guían el curso de acción 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).

Así mismo, la Universidad cuenta con el Procedimiento para la elaboración de Políticas Institucionales – Código P-PE-0101 en el cual se encuentra establecido el procedimiento para la elaboración de las políticas institucionales acordes con el Proyecto Educativo Institucional y que soportan los procesos académicos, administrativos y de investigación. En este proceso de elaboración participa e interviene la comunidad universitaria y especialmente las personas que tienen experiencia y conocimiento en los temas relacionados con la política.

Es importante resaltar que la elaboración de la actual Política de Calidad y Planeación fue posible gracias al trabajo colectivo, participativo y dinámico de la Comunidad Universitaria y especialmente de los grupos interdisciplinarios que se reunieron a reflexionar sobre éste tema estratégico y fundamental para la Institución. Para la construcción de esta política se retomaron las disposiciones de El Claustro y de los Consejos Directivo y Académico, así como los documentos institucionales elaborados por las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad.

La Política de calidad y Planeación de la Universidad El Bosque fue aprobada mediante el Acuerdo 10921 de 2012 con el objetivo general de “Orientar 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”; y se encuentra consolidada en el documento de Política de Calidad y Planeación⁹⁶.

6.1.4. Difusión y conocimiento de la política y objetivos de calidad por los grupos de interés

Para la Universidad El Bosque constituye un valor fundamental que la comunidad universitaria conozca, entienda y se apropie de la Política de Calidad y Planeación. Es así como la Política ha sido socializada de manera constante y a través de varios documentos, medios y estrategias de información de carácter formal e informal atendiendo los lineamientos de la Política de Comunicación y las especificidades de los diferentes grupos de interés.

La Política de Calidad y Planeación se puede consultar en medio físico en las diferentes dependencias académicas y administrativas de la Universidad; por el sitio web de la Universidad ingresando al link www.unbosque.edu.co / Nuestro Bosque / Documentos de consulta / Políticas Institucionales / Política de Calidad y Planeación; o ingresando directamente a través del link http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/pdf/institucional/politicas/calidad_y_planeacion_UEB_2013.pdf.

Además de lo anterior, la Universidad El Bosque ha difundido su política y objetivos de calidad a través de los siguientes medios y documentos: microsítio de Autoevaluación Institucional, Biblioteca, Decanatura de las Unidades Académicas, Plan de Desarrollo Institucional, Plan de Desarrollo de las Unidades Académicas, Documentos impresos entregados a la comunidad universitaria, Jornadas y Boletines de Autoevaluación, Jornadas de Inducción y Reinducción a académicos y administrativos, Comités de Autoevaluación de las Unidades Académicas, entre otros.

La difusión, conocimiento y uso de esta y otras políticas se fortalece en las diferentes jornadas de autoevaluación y de planeación, tanto de programas como de carácter institucional, en la medida en que los miembros de la comunidad universitaria participan permanentemente y para ello entienden y revisan los conceptos allí planteados que articulan los procesos de calidad. Lo anterior favorece el fortalecimiento de la cultura de la autoevaluación.

6.1.5. Implementación y despliegue de la política y objetivos de calidad

A partir de esta política se establece la forma en que se trabaja buscando la excelencia para satisfacer las necesidades de los grupos de interés y por ello se promueve la cultura de la planeación y de la calidad, a través de la autoevaluación, la auto regulación y el autocontrol como herramientas para diagnosticar y generar acciones de mejoramiento que permitan la toma de decisiones en la búsqueda de los más altos estándares en las actividades derivadas de la Misión Institucional.

La Universidad El Bosque, entiende que la calidad no se gestiona por proyectos. La gestión de la calidad se da en la cotidianidad, en el quehacer de cada persona. Se concibe como una acción sistemática, inherente a todas las actividades en los distintos ámbitos de la Institución.

Por lo anterior, la Política se desarrolla a través de las Políticas Específicas de: autoevaluación institucional, planeación institucional, autoevaluación de las unidades académicas, planeación de

96 Política de Calidad y Planeación p.11

las unidades académicas. En este marco, se establecen cronogramas de trabajo que involucran a los miembros de la comunidad universitaria en el desarrollo de los diferentes procesos en coherencia con el momento por el cual pase la Institución y la Unidad Académica; de esta forma, se planean, desarrollan y analizan los procesos relacionados con la autoevaluación y planeación contemplados en el Modelo de Gestión Institucional y el Modelo de Autoevaluación Institucional.

Es importante mencionar que en el análisis de información institucional y de unidad se contempla aquella de tipo documental (documentos y procesos), estadística y de apreciación, de tal forma que se cuente con suficiente información para poder analizar y validar los datos y con ello orientar la toma de decisiones en los diferentes estamentos. Se destaca la existencia de herramientas de autoevaluación válidas que son diseñadas y aplicadas a la comunidad universitaria y personas del sector externo que tienen contacto con la Institución y las diferentes unidades académicas.

Los resultados de estos instrumentos son procesados por la División de Evaluación y Planeación y se envían a los respectivos Directores de los Programas y Decanos de las Facultades quienes junto con la información proveniente de las demás fuentes, realizan el respectivo análisis en el marco del Modelo CIMA⁹⁷, identificando con ello Oportunidades de Consolidación, Oportunidades de Innovación, Oportunidades de Mejoramiento y Oportunidades de Adaptación Activa a partir de los cuales se elaboran los respectivos Planes de consolidación y mejoramiento, Planes de Desarrollo de Unidades Académicas, o el Plan de Desarrollo Institucional.

La implementación y despliegue de la política y objetivos de calidad, y en el marco de ellos los procesos de autoevaluación permanentes, han permitido obtener la Acreditación de Alta Calidad de 13 programas académicos (Biología, Diseño Industrial, Enfermería, Formación Musical, Ingeniería Ambiental, Ingeniería de Sistemas, Licenciatura en Educación Infantil, Licenciatura en Bilingüismo, Medicina, Instrumentación Quirúrgica, Odontología, Psicología y el programa de Especialización en Pediatría) y la Acreditación Institucional de Alta Calidad otorgado mediante la Resolución 11373 del 10 de junio de 2016. En este mismo sentido, han permitido tener el insumo requerido para la elaboración, implementación y evaluación de los planes de Desarrollo Institucional (Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016, Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021) del Plan de Mejoramiento y Consolidación, y de los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas.

6.1.6. Recolección y análisis de la información que genera el SGIC para la revisión y mejora de la política y objetivos de calidad institucionales u operativos

Como se mencionó previamente, la Universidad obtiene información a partir de diferentes fuentes: encuestas, análisis de documentos, datos estadísticos, talleres, jornadas, Sistema de Información de Calidad (SIQ), otros sistemas de información internos, procesos de autoevaluación continua de las Unidades Académicas y Administrativas, entre otros. Específicamente para la información relacionada con la apreciación de la comunidad universitaria y el medio externo, la Universidad busca emplear el medio tecnológico más adecuado para diligenciar los instrumentos según la población objetivo: sitio web, sistema SALA, entrevistas telefónicas, entre otros.

La información que se obtiene de lo anterior se presenta para su revisión y consulta en el Sistema de Información de Calidad – SIQ, en donde se encuentra información cuantitativa y

97 Política de Calidad y Planeación p.34

cualitativa, tanto a nivel Institucional como de los programas académicos. El objetivo de esta herramienta, es permitir el acceso de forma centralizada a toda la información desde el mismo sistema y la facilidad de su actualización en forma permanente, lo que permite obtener información de estadísticas e indicadores para medir la situación actual de la Universidad en cuanto a su población, su crecimiento, su personal docente y administrativo y el desarrollo y la evolución de procesos y procedimientos de autoevaluación.

Para el análisis de la información, la Universidad El Bosque implementó su propio modelo de análisis de factores internos como externos denominado **CIMA**, que se encuentra explícito en la Política de Calidad y Planeación, el cual permite identificar cuatro aspectos específicos: Oportunidades de Consolidación, Oportunidades de Innovación, Oportunidades de Mejoramiento y Oportunidades de Adaptación Activa. Este modelo se desarrolló como una adaptación de la matriz de análisis estratégico DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas), muy utilizada en la gestión estratégica moderna y en los procesos de autoevaluación. Su denominación como **OPORTUNIDAD** busca invitar a la acción y trabajo colaborativo.

La Universidad obtiene beneficios al **CONSOLIDAR** aquellos aspectos internos en los cuales es fuerte (**FORTALEZAS**). Se pretende que la denominación de las Fortalezas como Oportunidades de Consolidación recuerde la importancia de asegurar y consolidar aquello en lo que hoy somos fuertes, conscientes de que en un entorno general con dinámicas de cambio tan fuertes y rápidas ninguna fortaleza se encuentra asegurada en el tiempo.

Así mismo la Universidad impulsa su desarrollo aprovechando las **OPORTUNIDADES** externas mediante propuestas y procesos de **INNOVACION** que satisfacen a todos sus usuarios. De otra parte se propone resaltar las principales Oportunidades de **MEJORAMIENTO** que nos permitan superar las **DEBILIDADES** internas, invitando no a defender o no la existencia de dicha debilidad o a encontrar a quien o quienes se atribuye; más allá, a invitar a todos aquellos responsables en aportar en las acciones requeridas para abordar dichas oportunidades de mejora. De igual manera el modelo busca presentar las **AMENAZAS** del entorno, como situaciones reales que si bien, por supuesto, pueden amenazar la situación de la Institución, se constituyen en Oportunidades de **ADAPTACIÓN** activa en el quehacer cotidiano de manera que se mitigue este riesgo.

De esta forma: Oportunidades de Consolidación y Oportunidades de Mejoramiento, corresponde a las actividades Internas desarrolladas en la Universidad relacionadas con los procesos de Dirección, Docencia, Investigación y Servicio y todos aquellos procesos de apoyo que permiten el adecuado funcionamiento de la institución. Oportunidades de Innovación y Oportunidades de Adaptación Activa, corresponde a todas las tendencias académicas, económicas, sociales, políticas y tecnológicas del entorno que la institución puede aprovechar generando procesos de innovación y logrando procesos ágiles de adaptación a todos estos cambios del entorno.

El sistema en coherencia con la política y objetivos de calidad generan reportes a nivel general de los quehaceres de la universidad; estos reportes permiten la revisión y mejora periódica de la política y objetivos de calidad. Evidencia de esto son las acciones emprendidas desde el Plan de Mejoramiento y Consolidación y el Plan de Desarrollo Institucional, los cuales determinan los temas en los que se espera resultados clave necesarios para la Universidad.

Toda la información que se obtiene de los procesos de autoevaluación que proviene de la aplicación de instrumentos tiene retroalimentación a la comunidad académica (docentes, estudiantes, personal administrativo) y al sector externo; lo cual permite que tanto la política y objetivos de calidad como todas las acciones que enmarcan el quehacer institucional se revisen y mejoren buscando dar respuesta con calidad a las demandas de la sociedad.

La participación de toda la comunidad universitaria en los ejercicios de autoevaluación y planeación es un elemento fundamental, ya que son las personas quienes aportan siempre ideas nuevas, siendo proactivos, generando y proponiendo estrategias para la innovación y el cambio permanente, interactuando con el medio, pensando en grande y actuando conjuntamente, lo que aporta a la mejora, al desarrollo estratégico y al cambio de la Institución, fortaleciéndola para que beneficie aún más a la sociedad.

6.1.7. Implementación y comunicación de las mejoras derivadas de la revisión de la política y objetivos de calidad

En la Política de Calidad y Planeación se contempla, al igual que en todas las políticas institucionales, la forma en que se evalúa y mejora, de tal forma que continuamente la comunidad universitaria y las personas que en su quehacer aplican la misma, identifican aspectos de mejora que no solamente se contemplan para la política como tal sino para los procesos, formatos, guías, entre otros, que se relación con la implementación de la misma.

Así, cuando se identifican aspectos que se requieren ajustar y modificación, se realizan teniendo en cuenta que en el proceso, se encuentren involucrados los actores que en su quehacer la aplican, expertos en el tema que hacen parte de la comunidad universitaria, Decanos, Profesores y demás grupos de interés.

Una vez se identifica el ajuste requerido, se hace un análisis para verificar si el mismo requiere aprobación adicional por parte del Consejo Directivo o El Claustro, en la medida en que hay soportes, documentos, formatos, guías de apoyo articuladas con la política, que por su complejidad no requieren tener una aprobación de órganos superiores.

Todos los ajustes y mejoras de la política como tal o de los aspectos relacionados con la misma, se comunican y socializan con toda la comunidad universitaria haciendo uso de los mismos medios que se mencionaron previamente, y que son los utilizados para hacer pública las políticas institucionales: sitio web de la Universidad, microsítio de Autoevaluación Institucional, Jornadas y Boletines de Autoevaluación y Planeación, Jornadas de Inducción y Reinducción a académicos y administrativos, Comités de Autoevaluación de las Unidades Académicas, entre otros.

Con la información presentada en el apartado de esta dimensión se evidencia la existencia de una cultura de la calidad y la planeación en la Universidad El Bosque, con una política y objetivos de calidad claramente definidos, socializados y de acceso público. Adicionalmente se identificó las dependencias y cargos responsables de este Sistema.

6.1.8. Listado de anexos de la Dimensión 1: Política y Objetivos de Calidad

- Misión
- Orientación Estratégica Institucional
- Proyecto Educativo Institucional
- Reglamento General
- Política de Calidad y Planeación
- Política de Comunicación
- Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016
- Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Plan de Mejoramiento y Consolidación
- Procedimiento para la elaboración de Políticas Institucionales – Código P-PE-0101

6.2. Dimensión 2. Diseño de la oferta formativa

En el marco de su quehacer y de las funciones sustantivas establecidas en la normatividad colombiana, la Universidad ha desarrollado diferentes mecanismos que le permiten crear, mantener y renovar su oferta académica, a partir de metodologías claramente establecidas para la creación, aprobación, control, evaluación y mejora periódica de la calidad y pertinencia de sus programas. Lo anterior permite contar con las resoluciones vigentes de registro calificado de su oferta académica actual: 30 programas de pregrado, 69 especializaciones, 14 maestrías y 3 doctorados.

6.2.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) y grupos de interés implicados en el diseño, aprobación, desarrollo, revisión y mejora de las carreras que integran su oferta académica

En la Universidad El Bosque la comunidad universitaria trabaja de forma permanente en la planeación y evaluación de la oferta académica con el fin de ofrecer programas que respondan a las necesidades de la sociedad y que sean coherentes con las tendencias nacionales e internacionales de la respectiva disciplina. Para lo anterior, la Universidad tiene claramente establecidos los órganos que se encuentran involucrados en estos procesos.

Al respecto, el Reglamento General presenta los órganos de gobierno, la organización académica y los grupos colegiados responsables de la gestión curricular; adicionalmente en el Acuerdo 12901 de 2014 (Creación de Programas) y en el Acuerdo 9066 de 2007 (Modificaciones a los planes de estudio de los Programas Académicos) se identifica la ruta a seguir para la creación y modificación de programas, determinando los grupos o instancias implicadas en este proceso, los cuales se relacionan a continuación.

- **El Claustro:** Al ser el órgano máximo de dirección y gobierno institucional, tiene entre sus funciones “aprobar la creación, extensión, suspensión o supresión de programas académicos de pregrado de acuerdo con las disposiciones legales”⁹⁸; es la instancia que aprueba o rechaza la propuesta de nuevo programa académico para una eventual solicitud del registro calificado.
- **Consejo Directivo:** Es un órgano colegiado de gobierno de la institución, entre sus funciones está: “generar concepto de recomendación sobre el proyecto del nuevo programa académico”⁹⁹, para una eventual aprobación por parte de El Claustro.
- **Vicerrectoría Académica:** Instancia encargada de: “dirigir, organizar y supervisar las actividades académicas de la Universidad”¹⁰⁰; “revisar y generar un concepto sobre el proyecto del nuevo programa académico”¹⁰¹.
- **Vicerrectoría Administrativa:** Esta instancia participa en el diseño de la oferta formativa, en la medida en que acompaña al equipo de trabajo de la unidad académica que construye el documento basado en la ley 1188 de 2008 y decreto 1295 de 2010 y demás normas que las adicionen, modifiquen o deroguen; debe realizar revisión de la propuesta donde se genera un concepto y recomendaciones de la misma¹⁰²

98 Reglamento General. p.8

99 Acuerdo 12901 de 2014. p.3

100 Reglamento General. p.19

101 Acuerdo 12901 de 2014. p.2

102 Acuerdo 12901 de 2014

- **Vicerrectoría de Investigaciones:** Entre las funciones de la vicerrectoría de investigaciones respecto al diseño de la oferta formativa, se encuentran: acompañar al equipo de trabajo de la unidad académica que construye el documento basado en la ley 1188 de 2008 y decreto 1295 de 2010 y demás normas que las adicionen, modifiquen o deroguen; realizar revisión de la propuesta donde se genera un concepto y recomendaciones de la misma¹⁰³.
- **Consejo Académico:** Órgano colegiado de carácter académico encargado de “ejercer la dirección, orientación y vigilancia del proceso académico de la Institución, de revisar y aprobar las políticas de investigación y extensión universitarias. Aprobar los contenidos y modificaciones de los programas académicos”; “definir y orientar los procesos curriculares”¹⁰⁴. En el procedimiento para la creación de nuevos programas académicos, y el de modificación de planes de estudio debe generar un concepto sobre la propuesta académica, de acuerdo a los lineamientos exigidos por la ley 1188 de 2008 y decreto 1295 del 2010. En caso tal, que la propuesta cumpla con los estándares genera concepto de recomendación ante el Consejo Directivo¹⁰⁵.
- **Decanos:** Es el principal órgano al interior de las Unidades académicas. Tiene a su cargo el “trabajo constante de dirección, coordinación, evaluación, orientación, integración y mejoramiento de las unidades y programas académicos de pre y postgrado y formación avanzada de su dependencia”; además es el encargado de “estudiar y proponer nuevos programas, reestructurar o cerrar los mismos cuando las condiciones así lo exijan”¹⁰⁶.
- **Consejo de Facultad:** Es un órgano institucional asesor de los Decanos para los aspectos académicos, está integrado por: El Decano quien lo preside, Directores de Área o de Programa, un delegado del Consejo Directivo, un Representante de los profesores, el Secretario Académico quien actúa como secretario, un Representante de los egresados, un Representante de los estudiantes y el Director de Postgrados de la Facultad. Entre sus funciones se encuentra: “estudiar la creación a modificación de los contenidos curriculares de los programas académicos”¹⁰⁷. En el procedimiento para la creación de nuevos programas académicos, es el encargado de “evaluar anteproyecto del nuevo programa académico” y emitir recomendaciones a la Facultad, para luego “realizar revisión completa del proyecto del nuevo programa académico”¹⁰⁸.
- **Comisión de Asuntos Académicos:** “Esta comisión genera un concepto con respecto a la propuesta de creación de un nuevo programa académico para la eventual revisión por parte del Consejo Académico. La Unidad académica debe acoger las recomendaciones de la Comisión de asuntos académicos, sobre la propuesta, presentándolas previamente al respectivo consejo de facultad y diferentes entes revisores”¹⁰⁹.

103 Acuerdo 12901 de 2014

104 General. p.20

105 Acuerdo 12901 de 2014

106 Reglamento General. p.22

107 Reglamento General. p.25

108 Acuerdo 12901 de 2014. p.2-3

109 Acuerdo 12901 de 2014. p.2

- **División de Evaluación y Planeación:** Organismo estructurado para prestar servicios inter y transdisciplinarios a las diferentes unidades académicas para el desarrollo de la Misión y el Proyecto Educativo, entre sus funciones se encuentran: “apoyar los programas académicos en el cumplimiento de los estándares básicos de calidad para la obtención del Registro Calificado y todo lo relacionado con la acreditación y reacreditación para aquellos programas que a juicio de la División, se encuentren en un alto nivel de calidad; colaborar con la División de Posgrados y con las Facultades en la planeación, evaluación y autorregulación de los programas de Posgrado, sean especializaciones, maestrías o doctorados; colaborar con las Directivas en los procesos de planeación de apertura de nuevas facultades y programas tanto a nivel de pregrado como de posgrado¹¹⁰.”

6.2.2. Recolección y análisis de la información sobre las necesidades de los grupos de interés en relación con la calidad de las carreras

El Modelo de Gestión Institucional 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 cambio mediante el establecimiento de oportunidades de aseguramiento y mejoramiento (Retroalimentar). De esta manera, se logra un alto impacto en los resultados, en el cumplimiento de los objetivos y en el fortalecimiento de una cultura caracterizada por el mejoramiento continuo¹¹¹.

Para asegurar la calidad de los programas académicos se hace necesario registrar la información a través de herramientas que recogen las diferentes acciones que se propongan hacia el mejoramiento y la calidad de la oferta educativa, las cuales se trabajan en los comités curriculares y en los Consejos de Facultad, en las diferentes Unidades Académicas de la Universidad.

Para lo anterior, las Unidades Académicas realizan de forma continua un análisis curricular de sus planes de estudio con el fin de identificar oportunidades de consolidación y mejoramiento relacionados con la actualización, modificación, ajuste, creación, cierre, entre otros de los programas académicos ofertados. En este sentido, y de acuerdo con la normatividad y el proceso institucional, se hace un análisis de información que permita fundamentar, para el caso de los nuevos programas, el objetivo, la justificación, un concepto del mercado al cual aplica, su sostenibilidad financiera; con respecto a la modificación de planes de estudio, se hace una revisión de la oferta y demanda del programa, la identificación de las necesidades de la sociedad y un análisis de tendencias internacionales y nacionales del programa.

Para reglamentar lo anterior, la universidad cuenta con lineamientos institucionales aprobados por el Consejo Directivo mediante el Acuerdo 12901 de 2014 (Creación de Programas) y en el Acuerdo 9066 de 2007 (Modificaciones a los planes de estudio de los Programas Académicos) en los cuales se establecen los criterios y rutas a seguir para la creación y modificación de programas académicos, determinando los grupos o instancias implicadas en este proceso, los cuales se relacionan a continuación.

Con respecto a la Creación de Programas y articulado con el Acuerdo 12901 de 2014 la Institución cuenta con el Procedimiento de Creación de Programas Académicos – Código P-GP-01-01, a partir del cual se busca direccionar la creación de programas académicos ali-

110 Acuerdo 7308 de 2002. p.2

111 Política de Calidad y Planeación

neados con el Plan de Desarrollo Institucional; aquí se establecen los pasos a seguir para presentar la propuesta de creación de programas académicos. Para el procedimiento contempla el análisis de la situación actual de la disciplina, de las necesidades del mercado y de las tendencias nacionales e internacionales, información que es obtenida y recolectada por parte de los respectivos comités curriculares y comunidad universitaria de las unidades académicas, así como las dependencias de apoyo como el Departamento de Mercadeo. La información obtenida es analizada por docentes, investigadores y expertos en la disciplina, por medio de análisis estadístico, documental y la aplicación de instrumentos a diferentes grupos focales.

En cuanto a la modificación de planes de estudio, en coherencia con el Acuerdo 9066 de 2007, la Institución cuenta con los Procedimientos de Modificación de los planes de estudio de los programas académicos de Pregrado – Código P-PE-02-01 y Modificación de los planes de estudio de los programas académicos de Posgrado – Código P-PE-02-02, en los cuales se indican los pasos a seguir para presentar la solicitud de modificación o ajustes curriculares; este proceso inicia con el análisis de la oferta actual, referida a tendencias internacionales, nacionales y del mismo programa, y al estudio de la oferta y demanda del programa. Igual que el proceso anterior, el análisis de esta información es realizado por docentes, investigadores y expertos en la disciplina, por medio de análisis estadístico, documental y la aplicación de instrumentos a diferentes grupos focales.

Es importante destacar aquí, como se encuentra contemplado en los procedimientos, que la creación o modificación de programas involucra de forma significativa el análisis de los resultados de los procesos continuos de autoevaluación tanto a nivel institucional como de programa, de tal forma que las mejoras que se establezcan y las solicitudes de nuevos procesos se encuentren sustentados en la apreciación y aportes significativos que realiza la comunidad universitaria en coherencia con la cultura y el compromiso con la calidad.

6.2.3. Implementación de mejoras derivadas del análisis de las necesidades de los grupos de interés en relación con la calidad de las carreras

Las mejoras derivadas del análisis de las necesidades de los grupos pueden estar orientadas a la apertura de nuevos programas académicos, a la modificación de la oferta formativa o la modificación del contenido curricular de los cursos; en cualquiera de los casos, la Universidad El Bosque cuenta con documentos, procedimientos, estrategias que, articulados con las disposiciones del Ministerio de Educación Nacional, indican la ruta a seguir estableciendo responsables y curso de acción.

Como se mencionó previamente, cuando la mejora implica la apertura de un nuevo programa académico, se toma como referente institucional las disposiciones establecidas en el Acuerdo 12901 de 2014, que indica el procedimiento para la creación de nuevos programas y se siguen los parámetros establecidos en el Procedimiento de Creación de Programas Académicos – Código P-GP-01-01. Como producto de este proceso se elabora un documento que contiene la propuesta, de acuerdo con lo establecido por la normatividad colombiana, el cual es presentado a las instancias requeridas para aprobación y posteriormente radicado ante el Ministerio de Educación Nacional quien, de considerarlo viable, emite una Resolución otorgando el Registro Calificado del programa; a partir de ese momento se puede ofertar el mismo al público en general y se pone en marcha la apertura para la primera cohorte de estudiantes. La Unidad Académica en apoyo con el Departamento de Mercadeo establecen las estrategias y canales de comunicación para realizar la oferta del programa, de acuerdo con los lineamientos de la Política de Comunicación y con las características de la población potencial a la que se espera llegue la información.

Cuando la mejora implica modificación del programa, se tiene en cuenta lo establecido en el Acuerdo 9066 de 2007, que indica el procedimiento para la modificación de programas académicos y se siguen los parámetros establecidos en los Procedimientos de Modificación de los planes de estudio de los programas académicos de Pregrado – Código P-PE-02-01 y Modificación de los planes de estudio de los programas académicos de Posgrado – Código P-PE-02-02. Como resultado se obtiene un documento que contiene la propuesta de modificación, de acuerdo con lo establecido por la normatividad colombiana, el cual es presentado a las instancias requeridas para aprobación y posteriormente radicado ante el Ministerio de Educación Nacional quien, de considerarlo viable, emite una Resolución aprobando las modificaciones propuestas; una vez se obtiene la aprobación se procede a implementar los ajustes curriculares propuestos los cuales empiezan a ser vigentes a partir de la fecha de la Resolución del Ministerio y a partir de allí se inicia la implementación del plan de transición, el cual contempla la forma en que la Universidad asegura que las cohortes que ya iniciaron el programa bajo el plan de estudios actual lo terminen en condiciones de calidad. La Unidad Académica en apoyo con la Oficina de Desarrollo establece las estrategias y canales de comunicación para informar a la comunidad universitaria del programa las modificaciones aprobadas y lo concerniente al plan de transición.

De otro lado, los programas de las asignaturas que se imparten en las diferentes carreras, contemplan en su contenido la forma en que se va a lograr la consecución de los Objetivos Institucionales de Aprendizaje en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto del Programa. Esta estructura se propone desde el aprendizaje significativo, pues se necesita encontrar las actividades de aprendizaje y las estrategias de evaluación articuladas con los objetivos de aprendizaje a través del diseño de cursos integrados.

El diseño de cursos integrados supone la realización de actividades de evaluación, pues el enfoque centrado en el aprendizaje se vale de procedimientos de retroalimentación y evaluación denominados “evaluación educativa”, con los cuales se realiza la calidad del aprendizaje del estudiante en la medida en que se realiza evaluación anticipatoria, evaluación de criterios y estándares, autoevaluación, que a la vez retroalimentan todo el diseño del curso. Desde las Políticas y Gestión Curricular Institucional se promueve el diseño de los cursos integrados como una estrategia pedagógica que permite tener un monitoreo permanente de la calidad de los cursos, dando así respuesta a las necesidades de los grupos de interés en cuanto a la calidad de los programas desde la revisión y ajustes del plan de estudios.

En este mismo sentido, en el Procedimiento de Fortalecimiento Curricular – Código P-GP-06-01 se presenta la forma en que se realizan modificaciones o actualizaciones de los cursos; en este procedimiento se contempla que los docentes al iniciar el periodo académico reciben inducción institucional y desde la Unidad Académica acerca de las Políticas y Gestión Curricular Institucional, con el fin de generar la apropiación del Proyecto Educativo Institucional (PEI), los Objetivos de Aprendizaje Institucionales (OAI), el Proyecto Educativo del Programa (PEP), los Objetivos de Aprendizaje del Programa (OAP) y las metas a lograr en los estudiantes. Con estas jornadas y capacitaciones se busca que los docentes desarrollen competencias en el aprendizaje significativo y el Diseño de Cursos Integrados de tal forma que sean parte activa en el diseño de los cursos a través del formato institucional de asignaturas – syllabus y de los procesos permanentes de autoevaluación de los cursos para la toma de decisiones sobre su mejoramiento.

Finalizado el periodo académico, a cada docente se le solicita que ingrese a la herramienta de autoevaluación curricular que se encuentra ubicada en el Sistema SALA y a la que tienen acceso mediante su usuario y contraseña. A través de esta herramienta, la Unidad Académica

revisa la información del plan de estudios y valida si se requiere realizar cambios en pro del mejoramiento del desarrollo de la asignatura y de los objetivos de aprendizaje; los resultados son enviados al correo de los docentes y a partir de ellos se le solicita diligenciar el formato de plan de mejoramiento de autoevaluación microcurricular. Esta información, el análisis de las tendencias nacionales e internacionales y otros insumos académicos, permiten establecer la necesidad de realizar ajustes a nivel curricular, de cursos u otros aspectos relacionados con el adecuado desempeño del plan de estudios.

6.2.4. Definición, aprobación, gestión y revisión del diseño, la planificación y el desarrollo de las carreras

Para la definición, aprobación, gestión y revisión del desarrollo de las carreras, la Universidad acoge los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional planteados mediante el Decreto 1075 de 2015, el cual reglamenta el registro calificado, regulado por la Ley 1188 del 25 de abril de 2008. En estos documentos el Ministerio dispone que para ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior, se requiere contar previamente con el registro calificado el cual se otorga una vez se identifica que el programa cuenta con las condiciones mínimas de calidad exigidas.

Desde la autonomía institucional, el enfoque biopsicosocial y cultural, los principios fundamentales de la Misión, los núcleos del Proyecto Educativo Institucional y en concordancia con los nuevos retos y tendencias, la universidad busca ajustar su oferta educativa a un entorno cada vez más competitivo y globalizado, atendiendo y favoreciendo las necesidades de la comunidad educativa, la formación integral, la docencia e interdisciplinariedad, la investigación y el servicio.

La Misión, el Proyecto Educativo Institucional y la Orientación Estratégica de la Universidad El Bosque se constituyen en las pautas y criterios para el diseño, aprobación y evaluación de nuevos programas, así como para la revisión y modificación de los programas existentes. Como se mencionó previamente, el Reglamento General establece en el Artículo 5 como funciones de El Claustro: “aprobar la creación, extensión, suspensión, o supresión de programas académicos de pregrado de acuerdo con las disposiciones legales vigentes”; además como ya se mencionó, el Consejo Directivo establece mediante el Acuerdo 12901 de 2014 a partir del cual se desarrolla el procedimiento para la creación de nuevos programas académicos.

En este marco y como se mencionó previamente, existe el Procedimiento de Creación de Programas Académicos – Código P-GP-01-01, en el cual se encuentra contemplada la ruta a seguir para la creación de programas académicos iniciando con el estudio de las necesidades y las tendencias nacionales e internacionales de la disciplina, un estudio de mercadeo, su sostenibilidad financiera, entre otros aspectos. Así mismo se cuenta con el Procedimiento de Fortalecimiento Curricular – Código P-GP-06-01 mediante el cual se implementa la política de gestión curricular para incorporar el aprendizaje significativo mediante el diseño de cursos. En este se contempla el diseño de cursos, revisión y aprobación, registro en el sistema SALA, autoevaluación y mejoramiento de los cursos.

La información que se obtiene en el desarrollo de estos procedimientos, es insumo para la elaboración del proyecto del nuevo programa académico o de modificaciones curriculares, que será revisado y aprobado por el Consejo de Facultad antes de ser presentado a las Vicerrectorías Académica, Administrativa y de Investigaciones y a la División de Evaluación y Planeación para que emitan concepto; posteriormente es presentado ante el Consejo Académico que lo revisa y presenta ante el Consejo Directivo quien revisa la propuesta y, en caso de considerarla viable, aprueba la creación del programa o la modificación curricular planteada. Posterior a

ello la División de Evaluación y Planeación realiza la respectiva radicación de la solicitud en el Sistema SACES del Ministerio y realiza el respectivo seguimiento hasta tener la resolución final de aprobación o negación.

Las propuestas para la creación de nueva oferta formativa se construye a partir de los postulados misionales de la Universidad, la Orientación Estratégica Institucional OEI, el Proyecto Educativo Institucional PEI y se revisa de forma permanente desde del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021, específicamente desde el pilar Educación donde se establecen programas y proyectos para el desarrollo de la oferta educativa y para el fortalecimiento académico.

6.2.5. Recolección y análisis de la información (incluida la procedente del entorno nacional e internacional) para valorar el mantenimiento de su oferta formativa, su actualización o renovación

Desde la Política de Calidad y Planeación y en coherencia con el Modelo de Gestión Institucional se desarrolla la Política de Autoevaluación de las Unidades Académicas, la cual contiene los lineamientos y orientaciones para el desarrollo de las actividades de autoevaluación a realizar desde los diferentes programas, con el fin de recoger información que permita valorar la oferta académica.

Una de las características del Modelo de Autoevaluación Institucional es la importancia que da a la participación de la comunidad académica en la recolección de información sobre la apreciación de la calidad de los programas. Por ello se contempla la recolección de información a partir de estrategias como: entrevistas, análisis documental, estadísticas, talleres, aplicación de instrumentos a diferentes grupos como estudiantes, docentes, egresados, empleadores, empleados, vecinos y demás personas consideradas de interés para el programa académico; toda esta información se centraliza en el Sistema de Información de Calidad SIQ, herramienta que reúne información cualitativa y cuantitativa a nivel institucional y de los programas académicos.

Adicionalmente, se recolecta, revisa y analiza la información que se encuentra disponible en los sistemas de información Nacional relacionados con diferentes tópicos de la Educación Superior y la normatividad y documentos nacionales e internacionales que permiten conocer las tendencias mundiales en el tema de la educación superior.

Con la información anterior, y en el marco de lo establecido por el Reglamento General, en relación con las funciones del Decano y las Unidades Académicas, se cuenta con un Comité Curricular integrado por docentes, investigadores y profesionales de las respectivas disciplinas, que revisan esta información y, a partir del análisis que realizan de ella, identifican la importancia y necesidad de adaptar los programas académicos a las tendencias nacionales e internacionales, buscando consolidar la calidad de los programas mediante el fortalecimiento curricular y el desarrollo de la investigación y la transferencia de conocimiento.

Así mismo, la información de las necesidades del mercado y las tendencias de la disciplina, permiten que se realice un análisis de los currículos a luz de la Orientación Estratégica Institucional OEI, el Proyecto Educativo Institucional PEI, los Objetivos de Aprendizaje y el enfoque curricular y conforme a los lineamientos institucionales orientadores para la consolidación de la calidad de los programas, establecidos en las Políticas y Gestión Curricular Institucional.

6.2.6. Implementación y comunicación de las mejoras derivadas de la revisión periódica de las carreras

Conforme se establece en la Política de Calidad y Planeación “la gestión de calidad debe llevar a la incorporación de los resultados de los procesos evaluativos, a los planes de mejoramiento y desarrollo y a facilitar la introducción de los cambios institucionales que permitan a la Universidad dar respuesta con calidad, a las demandas de la sociedad”.

En este sentido, una vez se tiene respuesta positiva por parte del Ministerio de Educación Nacional sobre las solicitudes de nuevos programas y modificaciones curriculares, el Secretario General que es la instancia que se notifica de la respectiva resolución, comunica a los diferentes estamentos involucrados en el proceso sobre dicha respuesta con el fin de que se realice la respectiva implementación y comunicación.

Posteriormente el Decano de la Unidad Académica comunica el resultado al Consejo de Facultad y al Comité Curricular con el fin de establecer con ellos las estrategias de comunicación, implementación y seguimiento. De la misma forma, se establece la implementación del plan de transición o de contingencia (si aplica). En el marco de esta aprobación, la Unidad Académica realiza la solicitud mediante formato establecido para tal fin, ante la Oficina de Registro y Control Académico para que se registren en el sistema SALA las modificaciones aprobadas o el nuevo plan de estudios, asegurándose de dejar un registro histórico de las modificaciones curriculares.

Como parte del proceso de comunicación se identifican los grupos de interés que deben estar informados sobre estas decisiones y los medios adecuados para hacer llegar la información, siguiendo para ello los lineamientos establecidos en la Política de Comunicación y las estrategias que desde la unidad académica se consideren pertinentes, pudiendo ser a través de: secretaria académica, sitio Web de la universidad, boletines, comunicación por correo, cartelera, entre otros.

6.2.7. Criterios y procedimientos específicos para la eventual suspensión o extinción de un programa formativo

Como ya se ha mencionado, la Universidad El Bosque cuenta con un Modelo de Gestión y un Modelo de Autoevaluación que invitan a la realización permanente y sincrónica de ejercicios de autoevaluación institucional y de las unidades académicas y administrativas, buscando el mejoramiento continuo. Dentro de este aspecto la Universidad contempla también el Procedimiento para definir viabilidad de las titulaciones y/o programas académicos – Código – P – PE – 02 - 03, a través del cual se define el procedimiento para el análisis de las condiciones de un programa académico que permitan verificar su viabilidad y establecer su posible cierre en el marco de la normatividad vigente y asegurando el cumplimiento de la calidad. Este aspecto se encuentra contemplado en el Reglamento General donde se establece como parte de las funciones de El Claustro “aprobar la creación, extensión, suspensión, o supresión de programas académicos de pregrado de acuerdo con las disposiciones legales vigentes” (Art. 5).

En este procedimiento se contempla el análisis sobre el programa académico actual en cuanto a la pertinencia, justificación, oferta y demanda, tendencias nacionales, internacionales, alineación con los fines institucionales, aportes al cumplimiento de la Misión, relación costo beneficio, impacto financiero y demás condiciones del programa. Este análisis se presenta en un documento que es revisado y aprobado por el Consejo de Facultad y si lo encuentra ajustado

y justificado lo remite a las Vicerreorías Académica, Administrativa y de Investigaciones y a la División de Evaluación y Planeación para que se emita concepto; posteriormente se presenta ante el Consejo Académico, Consejo Directivo y finalmente ante El Claustro quien emite Resolución con el cual se solicita ante el Ministerio la inactivación del Registro Calificado del programa.

6.2.8. Listado de anexos de la Dimensión 2: Diseño de la oferta formativa

- Decreto 1075 de 2015
- Ley 1188 del 25 de abril de 2008.
- Reglamento General
- Orientación Estratégica Institucional OEI
- Proyecto Educativo Institucional PEI,
- Política de Comunicación
- Políticas y Gestión Curricular Institucional
- Política de Calidad y Planeación
- Procedimiento de Creación de Programas Académicos – Código P-GP-01-01,
- Procedimiento de Fortalecimiento Curricular – Código P-GP-06-01
- Procedimientos de Modificación de los planes de estudio de los programas académicos de Pregrado – Código P-PE-02-01
- Modificación de los planes de estudio de los programas académicos de Posgrado – Código P-PE-02-02
- Procedimiento para definir viabilidad de las titulaciones y/o programas académicos – Código – P – PE – 02 - 03

6.3. Dimensión 3. Desarrollo de la docencia y otras actuaciones orientadas a los estudiantes

La Universidad El Bosque cuenta con normatividad y procedimientos establecidos que buscan favorecer el aprendizaje del estudiante y facilitar su paso por la Universidad, de tal forma que cuenten con el apoyo necesario para poder culminar con éxito su formación.

6.3.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables de la orientación de los programas formativos al aprendizaje del estudiante

El Reglamento General presenta la Organización Académica que para el desarrollo de la Misión y el Proyecto Educativo se estructura en: Vicerreoría Académica, Consejo Académico, Divisiones, Facultades, Áreas, Departamentos e Institutos y se establecen las funciones de la Vicerreoría Académica en relación con la definición y orientación de los procesos curriculares.

- **Vicerreoría Académica:** Es la instancia encargada de dirigir, organizar y supervisar las actividades académicas de la Universidad; entre sus funciones se encuentran: “ejecutar y supervisar las políticas que para la docencia, la investigación y la extensión

determinen El Claustro, el Consejo Directivo y el Consejo Académico e informar al Rector sobre su cumplimiento”; “proponer semestralmente el calendario académico y de admisiones, en colaboración con el Secretario General y los Secretarios Académicos de las facultades”; “dirigir y coordinar el proceso de admisiones”¹¹².

- **Secretaría General:** La universidad cuenta con un Secretario General que se encarga entre otras funciones de: “dirigir la Oficina de Registro y Control Académico y coordinar con las Secretarías Académicas todo lo relacionado con el proceso de registro académico”; “refrendar con su firma los títulos y diplomas académicos que expida la Universidad”; “expedir certificados”¹¹³.
- **Coordinación Éxito Estudiantil:** Entre las funciones del coordinador de esta dependencia se encuentran: Construir y socializar con las Directivas de las Unidades Académicas, propuestas de estrategias para minimizar las barreras que se presentan en los procesos de adaptación, integración, aprendizaje, participación, promoción y permanencia con calidad de los estudiantes de pregrado; Identificar las causas potenciales de deserción estudiantil dentro de la comunidad universitaria con el fin de diseñar e implementar estrategias que conlleven a la conclusión exitosa de los estudios de los alumnos de pregrado la Universidad; Gestionar y dinamizar el fortalecimiento de las competencias de gestión para la vida y el desempeño profesional en los estudiantes de pregrado.
- **Coordinación Fortalecimiento Curricular:** Esta dependencia se encarga de apoyar a las Unidades Académicas para la gestión y el desarrollo de los procesos curriculares a partir de prácticas innovadora y eficientes centradas en el aprendizaje de los estudiantes; entre sus funciones se encuentra apoyar a los programas académicos para el seguimiento y evaluación pedagógica de acciones; coordinar experiencias y prácticas de la comunidad educativa en torno a los procesos de enseñanza y buenas prácticas docentes, a través de la formación, investigación e innovación en el área educativa; coordinar con los Líderes de Fortalecimiento Académico las diferentes actividades de gestión curricular y desarrollo profesoral para que se lleven a cabo al interior de los Programas Académicos de la Universidad.
- **Coordinación TIC:** El propósito de esta dependencia es Integrar las TIC a la enseñanza buscando el desarrollo profesional docente para la innovación educativa; orientar a los estudiantes en el uso de las TIC; desarrollar el talento y la creatividad del capital humano incorporando nuevas tecnologías en los procesos educativos; liderar el uso de las TIC encaminado al logro del aprendizaje significativo.
- **Decanos:** Es el principal órgano al interior de las Unidades académicas, elegido por el Consejo Directivo, para un período de dos (2) años, entre sus funciones se encuentran: “asumir un trabajo constante de dirección, coordinación, evaluación, orientación, integración y mejoramiento de las unidades y programas académicos de pre y postgrado y formación avanzada de su dependencia”; “dirigir y coordinar las actividades académicas de la Facultad”; “integrar en forma colegiada a todos los miembros que constituyen la Facultad (estudiantes, profesores, investigadores, directivos académicos y administrativos)”; “garantizar el desarrollo efectivo del trabajo académico en sus dimensiones intra e interdisciplinarias en sana coherencia con la autonomía de los

112 Reglamento General. p.19

113 Reglamento General. p.17

saberes de la naturaleza, de los discursos, disciplinas y profesiones en concordancia con la Misión y el Proyecto Educativo de la Universidad y las tendencias de la cultura”; “impulsar la planeación académica, tanto disciplinaria como profesional en consonancia con los problemas del país teniendo, en perspectiva, los procesos y tendencias del desarrollo de las áreas académicas a su cargo”¹¹⁴.

6.3.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la orientación de los programas formativos al aprendizaje del estudiante

En coherencia con el punto anterior, la Universidad tiene identificados los grupos que están implicados en la orientación de los programas formativos, así como la forma en que ellos participan de los mismos. Estos grupos se describen a continuación:

- **Vicerrectoría Académica:** articulando e integrando las diferentes experiencias y prácticas de la comunidad educativa en torno a los procesos de enseñanza – aprendizaje, a través del establecimiento de estrategias y modelos de acompañamiento, seguimiento y evaluación pedagógica. Todo ello con el fin de alcanzar el éxito académico de los estudiantes e incursionar en los ámbitos propios de la innovación educativa. Siendo una de las principales funciones el acompañamiento para el mejoramiento de las prácticas docentes en el diseño integrado de curso, implementación de estrategias de seguimiento académico y la evaluación, y el desarrollo e implementación de recursos educativos tecnológicos, se estructura su gestión a partir de unas áreas transversales que cobijan diversos actores de la comunidad universitaria.
- **Coordinación de Fortalecimiento Académico:** encargada de: a) Desarrollar las competencias pedagógicas, curriculares y tecnológicas para el ejercicio académico; b) Diseñar e implementar los planes de desarrollo profesoral para fortalecer e innovar las estrategias de enseñanza, el diseño o rediseño curricular y el aprovechamiento de los recursos tecnológicos orientados a partir de las prácticas innovadoras y de alto impacto centradas en el aprendizaje de los estudiantes; y c) Proporcionar a los miembros de la comunidad académica la orientación en la innovación educativa y apoya el aprovechamiento de los nuevos medios para la educación con miras a consolidar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- **Coordinación de Éxito Estudiantil:** encargada de promover el fortalecimiento de la formación integral en cuanto al saber, el hacer, el ser, el convivir y los procesos de adaptación, integración, participación, promoción y permanencia con calidad de los estudiantes de pregrado y posgrados de la Universidad El Bosque, bajo condiciones de acceso, equidad, inclusión y calidad de vida para la ejecución de acciones y actividades de intervención y gestión académica.
- **Coordinación de Tecnologías Educativas:** encargada de promover la apropiación y buen aprovechamiento de los recursos educativos dispuestos por la institución, a través de su administración y gestión, el apoyo a los procesos de innovación en los modos de enseñanza, acompañamiento en los procesos de construcción e implementación de recursos educativos, como del soporte necesario para su funcionamiento y operación, hacia la generación de ecosistemas de aprendizaje que favorezcan al estudiante.

114 Reglamento General. p.22

- Las **Unidades Académicas** se enlazan a través de la participación activa de los líderes de fortalecimiento académico; líderes de éxito estudiantil y los tutores pares; líderes de tecnología educativa; y líderes de simulación; quienes replican al interior de cada unidad los avances y desarrollos generados en torno a las líneas descritas anteriormente.
- Los **Departamentos** se vinculan a las iniciativas requeridas por la Vicerrectoría Académica a través de proyectos generados que responden a lo establecido en las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional y las necesidades detectadas en el contexto interno y externo de la Institución
- Las **Divisiones** ejercen lo propio a su potestad en el marco del acompañamiento y asesoría para el desarrollo, cumplimiento y mejoramiento de los proyectos presentados en la línea de formación de estudiantes.
- **Comunidad Universitaria:** En coherencia con la Política de Calidad y Planeación se generan lineamientos para realizar los procesos de autoevaluación y de planeación articulados con todos los estamentos de la Institución de tal manera que se contemplan los procesos que se realizan por parte de las Unidades académicas, administrativas y la Universidad en los cuales se involucra a toda la comunidad universitaria.

6.3.3. Forma en que los sistemas de información permiten conocer y valorar las necesidades de la IES

La Universidad El Bosque en el marco de su mapa de procesos, cuenta con procedimientos estructurados directamente involucrados con los aspectos relacionados con el paso del estudiante por la Institución y su proceso de aprendizaje. Como se evidencia en estos procesos, se encuentra en cada uno de ellos la información relacionada sobre la forma en que desde los diferentes sistemas de información internos y externos se logra tener información relevante con el fin de valorar las necesidades de la Universidad sobre cada uno de estos aspectos. A continuación se describe cada uno de ellos.

6.3.3.1. Perfiles de ingreso/egreso

En coherencia con el Proyecto Educativo Institucional y la Política y Gestión Curricular, la Universidad cuenta con un Modelo Pedagógico centrado en el estudiante, en el marco del cual se han establecido los Objetivos Institucionales de Aprendizaje, los Objetivos de Aprendizaje de los Programas y los Objetivos de Aprendizaje de los Cursos. Acorde con lo anterior, las Unidades Académicas determinan el perfil de ingreso y egreso de sus estudiantes teniendo en cuenta, entre otros aspectos: el estado de la educación en el área del programa, el estado de la ocupación y profesión, las necesidades del país o de la región que en concordancia con referentes internacionales, los atributos o factores que constituyen los rasgos distintivos del programa. Lo anterior se realiza conforme lo establecido por el Ministerio de Educación en el Decreto 1075 de 2015 en donde se señala que las instituciones de educación superior deben presentar claramente los perfiles pretendidos y las metodologías para los programas de formación.

6.3.3.2. Admisión y matrícula

La admisión y matrícula de los estudiantes de la Universidad El Bosque, se fundamenta en lo dispuesto en el Reglamento Estudiantil de pregrado y Reglamento de Posgrados en el capítulo “Del ingreso a la Universidad”, en donde se establecen los aspectos a considerar sobre el proceso de matrícula.

Dentro de los procesos administrativos para realizar la admisión y matrícula de los estudiantes, la Universidad El Bosque cuenta con el Procedimiento ciclo de contacto – Código P-RA-01-01, el cual tiene como objetivo asesorar y acompañar a los interesados y padres de familia en la definición y satisfacción de sus necesidades académicas hacia el logro de la conclusión exitosa de sus estudios dentro de la Universidad; este es un procedimiento que inicia desde la planificación de todas las actividades previas para contactar a los interesados, ejecutar el acompañamiento y las actividades de control y análisis pertinentes, hasta que finalmente se matriculen en la Universidad El Bosque; desde la oficina de Atención al Usuario se establece contacto y se hace el acompañamiento y seguimiento mientras el registrado va cambiando su estatus de registrado a aspirante, inscrito, admitido y finalmente matriculado ya sea en la primera o segunda opción de carrera de interés. La información del estatus del estudiante se revisa y conoce a partir de los aplicativos desarrollados para tal fin en el Sistema Académico SALA, de tal forma que se facilita el seguimiento del índice de absorción que permite conocer de los admitidos cuantos se matricularon.

De igual forma, se cuenta con el Procedimiento de gestión de admisiones – Código P – RA – 01-01, con el cual se determina el proceso y el procedimiento de admisión institucional (requerimientos, criterios y pasos) que garanticen los principios de veracidad, transparencia e igualdad de condiciones, a todos los aspirantes, reafirmando el compromiso de la Universidad para el acceso justo a los programas académicos de pregrado y posgrado ofertados.

La Universidad cuenta también con el Procedimiento matrícula de pregrado – Código P – RES -01--02, el cual define los pasos que se deben seguir para garantizar la legalización de calidad de estudiante, nuevo y/o antiguo de pregrado. En el caso de los estudiantes nuevos, cuando un estudiante proveniente de otro programa académico de la Universidad El Bosque o de otra Institución de Educación Superior, se cuenta con el Procedimiento de transferencia y homologaciones de asignaturas – Código P – RES – 01 – 05, que está articulado con lo planteado en el Reglamento Estudiantil; este inicia con la entrevista que se tiene con el aspirante para verificar situación académica y la posibilidad de ingreso por transferencia y finaliza con la recepción y archivo del acuerdo de homologación de asignaturas del programa a transferirse.

Ahora bien, para estudiantes antiguos se cuenta con el Procedimiento de Pre matrícula – Código P – RES – 01 - 01, a través del cual se genera la carga académica previa del estudiante para expedir la orden de pago para la matrícula; este inicia con el cierre académico del semestre y posterior ingreso del estudiante al Sistema SALA en donde inscribe las asignaturas que, de acuerdo con el plan de estudios puede cursar para el siguiente semestre y posteriormente se genera el recibo de pago para la matrícula.

En lo que corresponde a los procedimientos que orientan la matrícula para estudiantes antiguos, los calendarios académicos aprobados por el Consejo Académico, se encuentran a disposición en la página Web de la Universidad, en ésta se realiza difusión de la información del proceso de matrículas, adicionalmente se socializa en cartelera e información electrónica el detalle del proceso a seguir y fechas de matrículas, la cual puede ser consultada por toda la comunidad académica.

Adicionalmente, en cada programa académico se realizan jornadas de socialización de este proceso. Este proceso se realiza desde Sistema de Información Académica en Línea –SALA, el cual permite al estudiante ingresar, seleccionar la opción de prematrícula, revisar el listado de posibles asignaturas, grupos y horarios que puede cursar en un determinado período académico, teniendo como referentes el calendario académico, el reglamento estudiantil, el plan de estudios y el histórico de calificaciones.

De acuerdo con el número de créditos seleccionados y las disposiciones emanadas desde el Consejo Directivo para la liquidación de matrículas, se elabora automáticamente la orden de matrícula con su correspondiente liquidación, adicionalmente proporciona opciones para pago en línea de las ordenes de matrícula.

6.3.3.3. Apoyo y orientación a los estudiantes

La Universidad en el marco de su Misión y enfoque biopsicosocial y cultural, y a través de su Política de Éxito Estudiantil busca tener un permanente contacto, acompañamiento y apoyo al estudiante, desde lo académico, financiero, psicológico, de gestión y bienestar universitario, además del monitoreo de los niveles de satisfacción, la autoevaluación y el seguimiento al rendimiento académico, 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.

Los siguientes proyectos responden a las acciones que se ejecutan desde el éxito estudiantil y se dan a lo largo de la vida universitaria:

- **Inmersión a la vida universitaria:** atiende la inmersión del estudiante a la vida universitaria y reconoce las habilidades y diferencias particulares y su relación con la formación, que explican el rendimiento académico, la adaptación de los estudiantes al campus, la interacción de estos con sus compañeros, docentes, redes y el entorno biopsicosocial y cultural, durante este primer ciclo, para esto la Universidad tiene contempladas jornadas de inducción para los estudiantes y para los padres de familia.

Así mismo, las Unidades Académicas con el apoyo de la Coordinación de Éxito Estudiantil y la Coordinación TIC deben dar a conocer y desarrollar el Procedimiento salas de aprendizaje – Código P- AE – 01-02, el cual tiene como objetivo acompañar al estudiante de primer semestre de pregrado, en el fortalecimiento de sus competencias genéricas, mediante el desarrollo de salas de aprendizaje.

- **Desarrollo en la vida universitaria:** se centra en buscar que los estudiantes se apropien de su desempeño académico y logren o superen los objetivos de aprendizaje institucionales y de su programa, considerando incluso el tiempo previsto para la culminación de este. La universidad cuenta con el Procedimiento del Programa de Apoyo a Estudiantes Código P - AE – 04 - 01, a partir del cual se busca hacer el acompañamiento integral desde el ingreso y durante los tres (3) momentos, de acuerdo con el modelo de gestión de Éxito Estudiantil; inicia con la identificación de la necesidad del acompañamiento, a través del Observatorio de Éxito Estudiantil y de forma complementaria, por otros medios de contacto (correo institucional, llamada telefónica, búsqueda personal).

Así mismo, se cuenta con el Procedimiento de Tutor Par – Código P- AE – 04-02, con el que también se busca hacer acompañamiento integral desde el ingreso y durante los tres momentos de acuerdo con el modelo de gestión de Éxito Estudiantil; inicia desde la generación del calendario de convocatoria a tutor par, con el apoyo del área de comunicaciones y los responsables de los programas académicos con el fin de divulgar públicamente los criterios de la convocatoria. Una vez se tienen los resultados, se realiza una inducción y capacitación, dentro de la cual se legaliza el nombramiento del tutor par, se firma el “Acta de compromiso”, se establece el plan tutorial del programa (cronograma, horarios de trabajo, entre otros) y finaliza con la elaboración de los planes de mejora de las tutorías.

Otra de las estrategias de acompañamiento en la vida universitaria es el programa LEA, para el cual se desarrolló el Procedimiento Tutorías LEA – Código - P – AE – 02-01, con el cual se establece la ruta a seguir cuando se detecta que un estudiante

tiene falencias en lectura, escritura o argumentación. El objetivo del programa es ofrecer herramientas para el desarrollo de habilidades comunicativas de los estudiantes de pregrado.

También la Universidad El Bosque cuenta con una Política de Apoyos Financieros para el Acceso y la Excelencia Académica, mediante el cual se regula el programa de becas para que los estudiantes o aspirantes que se destaquen por su desempeño académico obtengan beneficios en sus matrículas y, de esta forma, aseguren su permanencia en los programas que brinda la Universidad. Con el fin de facilitar el acceso de los estudiantes a estos beneficios, la información detallada de los criterios de asignación, se encuentra publicada en el sitio web de la Universidad, www.uelbosque.edu.co en la pestaña de inscripciones.

Finalmente se cuenta con el Procedimiento modificación carga académica de pregrado – Código P – RES – 01-03 que le permite al estudiante hacer modificación de su carga académica a través del diligenciamiento de un formato establecido para tal fin.

- **Preparación a la vida laboral:** se enfoca en la preparación del estudiante para afrontar el mundo laboral, desarrollando competencias y habilidades para su formación continua, necesarias en el ámbito laboral y en el mejoramiento de la calidad de vida así como aquellas requeridas para la gestión de su carrera como nuevos profesional. Con este proyecto se proporciona al estudiante que está próximo a graduarse, las herramientas y condiciones necesarias para poder competir en un mundo laboral altamente demandante y en permanente cambio, 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.

Como apoyo a este proyecto institucional, se ha estructurado el procedimiento de Prácticas Profesionales – código P – AE – 03-02 , que busca acercar al estudiante al sector público o privado, con el fin de que aplique en el contexto real sus conocimientos y complemente su formación integral, dado que en la mayoría de los casos este es el primer acercamiento que el estudiante tiene a la vida laboral.

6.3.3.4. Innovación en la metodología de enseñanza-aprendizaje-evaluación

La Universidad El Bosque desde el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016, en el Eje 2 “Desarrollo Académico” estableció el Programa de Fortalecimiento Curricular que contaba con los Proyectos de Fortalecimiento Macrocurricular y Microcurricular. En ellos se proponía:

- Articular los referentes del 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 el proceso de fortalecimiento curricular.
- Atender la necesidad de orientar los programas hacia el aprendizaje y el estudiante.
- Flexibilizar los procesos curriculares permitiendo que el estudiante auto gestione su proceso formativo.
- Consolidar la formación en bioética y humanidades, aspectos reconocidos como fortaleza en los procesos formativos de la Universidad.

Para el logro de estos propósitos se elaboró las Políticas y Gestión Curricular Institucional, en la cual se consignan las orientaciones para el fortalecimiento de los currículos mediante la

coherencia de la Misión, el Proyecto Educativo Institucional y los Objetivos Institucionales de Aprendizaje con el Proyecto Educativo de los Programas, los Objetivos de Aprendizaje de los Programas y el Diseño de los Cursos. Además, el documento establece los lineamientos para consolidar el componente bioético y humanístico en los diferentes Programas Académicos y permite articular los referentes del estudiante y el aprendizaje con la flexibilidad en los procesos curriculares, la internacionalización en el currículo, la implementación de las TIC en el proceso de enseñanza aprendizaje y la inclusión progresiva de la segunda lengua.

Como aspecto relevante, se destaca el trabajo que se ha venido desarrollando y fortaleciendo para estructurar y mejorar el Modelo Pedagógico Institucional centrado en el aprendizaje, en el marco del cual los docentes reciben capacitaciones continuas que les permiten no solo conocer el modelo y articular su quehacer docente en el mismo, sino innovar en cuanto a sus metodologías de enseñanza con el fin de involucrar actividades novedosas que permitan que el aprendizaje se centre en el estudiante y que él sea el participante directo en este proceso.

La información reportada en el Sistema Académico SALA, le permite al docente y a la Unidad Académica en general tener conocimiento sobre los avances y el desempeño académico de los estudiantes, lo que favorece el análisis e identificación de oportunidades de mejoramiento a la luz del impacto que tienen las metodologías innovadoras.

Adicionalmente, la Universidad cuenta con una Política en Lengua Extranjera, una Política de Internacionalización y una Política de Internacionalización con Francia, con las cuales se evidencian los lineamientos institucionales para promover el aprendizaje y adquisición de otros idiomas en todos los miembros de la Comunidad Universitaria, como mecanismo fundamental del desarrollo integral del profesional actual y su competitividad en el mercado laboral global, además de favorecer la inserción y la visibilidad del programa a nivel internacional.

En el marco de este compromiso, el Consejo Directivo establece, mediante el Acuerdo 6894 de 2001 la obligatoriedad de incluir las competencias en lengua extranjera como requisito de grado; así mismo se cuenta con la Política de Flexibilidad en la Educación, en la cual se establecen los lineamientos que permiten 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 .

En la Política de Educación Virtual y a Distancia se contempla de forma rigurosa la integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC, en las diversas posibilidades de estructurar una oferta educativa pertinente, accesible, equitativa, flexible y de calidad, constituyéndose en una de las principales estrategias que favorecen la innovación educativa; así mismo, se cuenta con la Política del uso de las TIC, con el objetivo de orientar el uso de las TIC como apoyo a los procesos académicos y administrativos, acorde con el Enfoque Biopsicosocial y la Orientación Estratégica hacia la “Salud y Calidad de vida”, con el fin de dar cumplimiento a las funciones sustantivas de la Educación Superior: formación, investigación, transferencia y servicio, las TIC hacen parte del quehacer de la Universidad y su utilización permite fortalecer los procesos enseñanza aprendizaje.

6.3.3.5. Acceso a bases de datos científicas y otros recursos de información virtual

La Universidad El Bosque cuenta con la Biblioteca Juan Roa Vásquez, que está a disposición de toda la comunidad universitaria brindando recursos de información en formatos físico y digital, en todas las áreas del conocimiento; ofrece a sus usuarios salas de estudio individual

y grupal, salas de proyección de material audiovisual, préstamo de dispositivos móviles y portátiles, cobertura de red WiFi, entre otros servicios presenciales y virtuales.

La Biblioteca cuenta con un Reglamento General, donde se establecen las normas generales de uso de los servicios y con la Política de Servicios Biblioteca Juan Roa Vásquez, a través de la cual se indica la forma en que se busca ofrecer una variedad de servicios tanto presenciales como digitales apuntando a la anticipación de las necesidades de información y a las expectativas de la comunidad universitaria; así mismo, en el sitio web de la Biblioteca se da cuenta de la forma en que enriquece continuamente sus colecciones con recursos de información en formato físico y digital que apoyan a cada uno de los programas académicos de la Universidad. Sus colecciones se han desarrollado multidisciplinariamente y en los últimos años la adquisición de recursos digitales se ha duplicado con respecto a la adquisición de recursos físicos, logrando ofrecer recursos disponibles las 24 horas durante los 365 días al año, accesibles desde cualquier lugar del mundo, para apoyar este servicio se cuenta con el Procedimiento solicitud de material bibliográfico – Código P – BGC – 01 - 01, el cual indica la ruta a seguir para la solicitud de material bibliográfico impreso y electrónico para suplir las necesidades de información del usuario; adicionalmente, con el proceso se busca estandarizar el procedimiento de participación docente en la solicitud de este material.

Dentro de su colección digital, la Biblioteca suscribe recursos de diversos tipos, como bases de datos de libros, bases de datos de revistas, bases de datos especializadas (que ofrecen materiales específicos para una disciplina o área determinada), objetos virtuales de aprendizaje (OVA), bases de datos bibliométricas y gestores de referencia. Cada una de estas herramientas le brinda a la comunidad académica el apoyo necesario para poder buscar, acceder, consultar, organizar, gestionar, producir y publicar nuevos conocimientos y se encuentran disponibles tanto dentro del campus universitario como fuera de él; para facilitar a los usuarios de la Universidad El Bosque el acceso a estos recursos de la Biblioteca se ha estructurado el Procedimiento consulta en línea – Código P – BGC - 03-01.

La Biblioteca cuenta con un sistema automatizado denominado “Symphony” que apoya la gestión, facilita la prestación de los servicios y la recuperación de la información. Este sistema a través de sus diferentes módulos permite: control bibliográfico; control de autoridades, gestión de lenguajes documentales y tesaurus; control de la circulación y reserva de materiales bibliográficos; adquisiciones; EDI. Control de publicaciones seriadas, gestión de recepciones, entre otros; reserva de materiales; diseminación Selectiva de la Información (DSI) entre los usuarios de la Biblioteca; soporte del protocolo Z39.50 tanto clientes como servidor. Adicionalmente, se destaca que la información obtenida a partir de la aplicación de encuestas de apreciación por parte de docentes y estudiantes a través del Sistema SALA, permite tener información sobre las necesidades de actualización de bibliografía, incorporación de nuevos títulos, compra de nuevo material, necesidades de capacitación, entre otros.

6.3.3.6. Prácticas externas y movilidad

Con el fin de acercar a los estudiantes de últimos semestres de los programas académicos de la universidad, para que apliquen sus conocimientos y complementen su formación integral, desde las unidades académicas y en coherencia con la naturaleza de los programas académicos, se realiza la identificación de los estudiantes que han cumplido con los requisitos establecidos y realiza la identificación de los escenarios de prácticas en los cuales se puede desarrollar el proceso con los estudiantes. Desde la Unidad se gestionan las diferentes actividades para la preparación de los estudiantes para su ingreso a la práctica profesional o internado. Entre estas actividades se encuentran el desarrollo de charlas informativas, cursos, talleres, asignaturas,

inducción o preparación para la vida laboral, simulación de entrevistas; con el fin de dar a los estudiantes las herramientas que requieren para el ingreso a la empresa o institución, el Procedimiento de Prácticas Profesionales – código P – AE – 03-02, muestra la ruta a seguir para el desarrollo de esta actividad. Para tener información confiable y pertinente sobre estos procesos, se realizan vía web, por aulas virtuales o por medio del Sistema SALA, evaluaciones por parte de los estudiantes y de los escenarios de práctica con el fin de identificar oportunidades de consolidación y mejoramiento; los resultados de estas aplicaciones son revisados y analizados por las respectivas unidades académicas y a la luz de ellos se establecen los respectivos planes de trabajo.

Así mismo, buscando facilitar oportunidades de intercambio cultural y académico desde la Oficina de Desarrollo se establecen los convenios nacionales e internacionales y se coordinan las actividades que fomentan la movilidad; consciente de la importancia de la movilidad internacional en la comunidad estudiantil, ha establecido programas que se ejecutan, a través de convocatorias semestrales, que tienen como objetivo promover la internacionalización, a través del apoyo en los procesos de aplicación de la comunidad estudiantil a Universidades Extranjeras con las cuales, la Universidad tiene convenio de cooperación académica.

De igual manera, para dinamizar y facilitar el proceso de movilidad de estudiantes, se han gestionado convenios de cooperación específicos de movilidad estudiantil, pactando beneficios mutuos para los estudiantes. Otro de los aspectos a resaltar, es la adhesión a iniciativas nacionales, para incentivar la movilidad de estudiantes Colombianos hacia otros países tales como MACA (Argentina) y BRACOL (Brasil).

En la Universidad, el Área de Relaciones Internacionales es la encargada de coordinar la movilidad entrante y saliente de estudiantes, para esto se han diseñado formularios que deben ser diligenciados por los estudiantes y a los cuales puede acceder desde el sitio Web de la universidad. Así mismo se cuenta con un procedimiento de gestión académica de movilidad saliente – Código P – RI – 01 – 01, que busca facilitar las oportunidades de intercambio cultural y académico para estudiantes de la Universidad; abarca desde el diligenciamiento del formato de inscripción hasta que la persona obtenga el cupo para el intercambio. También se cuenta con un formulario para los estudiantes extranjeros que deseen vincularse a la institución y con el Procedimiento de gestión académica de movilidad entrante – Código P – RI – 01 - 02, con el que se busca facilitar el proceso de movilidad internacional de estudiantes extranjeros; inicia con la asesoría de la aplicación del estudiante internacional, hasta la inscripción de materias en la Unidad Académica; adicionalmente la universidad cuenta con el beneficio de alojamiento para estudiantes extranjeros que lo requieran, para esto se cuenta con el Procedimiento de alojamiento de estudiantes en movilidad entrante – Código P – RI – 01-03. En estos procedimientos se evidencia la participación activa de la Oficina de Desarrollo y de la Unidad Académica para lograr que los estudiantes de la universidad y los estudiantes extranjeros puedan acceder a los convenios establecidos para tal fin.

6.3.3.7. Orientación profesional

Como se mencionó previamente, la Universidad ha establecido el Procedimiento de Prácticas Profesionales – código P – AE – 03-02, a través del cual lo estudiantes tiene la posibilidad de tener un acercamiento al sector público o privado, con el fin de ponerlo en un contexto laboral, para que aplique sus conocimientos y complemente su formación integral. Como se mencionó previamente, las estrategias de evaluación de las prácticas permiten tener información por parte de los estudiantes y sectores que favorecen la identificación de oportunidades de consolidación y mejoramiento a partir de las experiencias y apreciaciones que permiten conocer

las necesidades de la sociedad en general y de las organizaciones en particular, que puedan ser usados como insumos para el mejoramiento de los programas académicos y el apoyo a los estudiantes en esta etapa de finalización de carrera.

6.3.3.8. Quejas, reclamaciones y sugerencias

Con el propósito de identificar las oportunidades de mejora y las fortalezas de los servicios prestados en la Universidad El Bosque, de garantizar la atención eficiente y la satisfacción de los usuarios, se ha desarrollado el Procedimiento de Felicitaciones, Quejas, Reclamos y Sugerencias – Código P – RA - 01 -03, el cual busca identificar las oportunidades de mejora y las fortalezas de los servicios prestados en la Universidad, con el fin de garantizar la atención eficiente y la satisfacción de los usuarios; a través de este se identifica y registrar en la plataforma de “El Bosque te escucha” ubicada en la página web de la Universidad El Bosque el tipo de solicitud que se va a generar. La oficina de Atención al usuario consolida las FQRS del área involucrada en el periodo y se envían al área o dependencia que corresponda para que genere las medidas necesarias a que haya lugar; en conjunto con los responsables del área y los directamente involucrados en la solicitud, se busca dar respuesta que resuelva parcial o totalmente la FQRS presentada por el usuario y se definen estrategias de mejora, luego se envía la respuesta generada desde el área a Atención al usuario para que se registre en plataforma y se comuniqué al usuario, de manera que se garantice la trazabilidad de la solicitud, de acuerdo con los tiempos establecidos en la respuesta se hace seguimiento para validar el progreso de las acciones generadas para dar solución definitiva al usuario, finalmente se actualiza en la plataforma la respuesta definitiva o final y se cierra el caso.

6.3.3.9. Normativas

La Universidad El Bosque cuenta con reglamentación clara que orienta su quehacer y el de la comunidad universitaria que hace parte de ella. Dentro de las normativas más relevantes se encuentra el Estatuto General, el Reglamento General, el Código de Buen Gobierno, Reglamento de Trabajo, el Reglamento Estudiantil de pregrado y posgrado, Estatuto docente, entre otros, a partir de los cuales se regula el quehacer institucional en coherencia con su PEI. De igual forma que para los procesos anteriores, los resultados de las autoevaluaciones permiten identificar aquellos aspectos que se requiere fortalecer o mejorar en estos documentos, por lo cual se obtiene información que es analizada y a la luz de ello se proponen modificaciones o complementos de las reglamentaciones, las cuales generalmente se aprueban mediante Acuerdos del Consejo Directivo o Resoluciones de El Claustro.

Entre las estrategias que ha dispuesto la Universidad para controlar la toma de decisiones en las actuaciones relacionadas con los estudiantes y de rendir cuentas sobre los resultados de aprendizaje está la gestión de expedientes - tramitación de títulos profesionales, para esto la Universidad El Bosque cuenta con el Procedimiento de grados de pregrado – Código P – RES – 02 – 01, con el cual se busca garantizar que los estudiantes próximos a graduarse cumplan con todos los requisitos académicos, administrativos y financieros establecidos en el Reglamento Estudiantil para que se les otorgue el título al cual se están postulando. Este procedimiento inicia con la elaboración del listado de candidatos a graduarse, por parte de la Unidad Académica, previa verificación del cumplimiento de los requisitos para luego enviar el reporte y la solicitud de revisión de las carpetas de los graduandos a Auditoría Interna, quien emite concepto.

De igual forma, para los estudiantes de posgrado se cuenta con el Procedimiento grados posgrado – Código P – RES – 02 – 02, el cual define la ruta que busca garantizar que los

estudiantes de los programas de Especialización, Maestría o Doctorado, próximos a graduarse cumplan con todos los requisitos académicos, administrativos y financieros establecidos en el Reglamento de Postgrados para que se les otorgue en ceremonia el título académico que corresponda.

De la misma forma, a partir de los procesos de autoevaluación se ha identificado la necesidad de contar con planes de desarrollo y políticas institucionales que precisamente han sido desarrolladas tomando como insumo dichos resultados e involucrando a los miembros de la comunidad universitaria en su desarrollo; estos documentos contemplan también un proceso de autoevaluación que permite que se mejoren y actualicen de acuerdo con las necesidades identificadas. Dentro de estos planes y políticas se encuentran: Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021, Políticas y Gestión Curricular Institucional, Política de Éxito Estudiantil, Política de Apoyos Financieros para el Acceso y la Excelencia Académica, Política en Lengua Extranjera, Política de Internacionalización, Política de Internacionalización con Francia, entre otras.

6.3.4. Obtención, valoración y contraste de la información sobre el desarrollo actual de los elementos anteriormente citados

Como se ha mencionado en el apartado anterior, gran parte de la información que se obtiene sobre los aspectos que involucran a los estudiantes de la universidad se obtienen de la misma apreciación de la comunidad universitaria y del sector externo y empresarial, contemplados en el Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03. Esta información es obtenida a partir de herramientas como el Sistema Académico SALA, aulas virtuales, sitio web de la Universidad, desayunos empresariales, visitas institucionales, entre otros.

Esta información y la que se obtiene de otros sistemas permite tener información pertinente veraz y oportuna, fortaleciendo la capacidad de procesamiento, análisis y uso de información consistente y accesible, sobre las acciones desarrolladas por la Institución. A partir del análisis de estos datos, se identifican aquellos aspectos que requieren ser consolidados, mejorados, desarrollados, ajustados, etc., con el fin de mejorar cada uno de los procesos y reglamentaciones institucionales que afecten al estudiante durante su período de formación.

6.3.5. Definición, aprobación, gestión y revisión de los procesos y actuaciones que orientan los programas formativos al aprendizaje del estudiante

En coherencia con lo mencionado anteriormente, la definición de los procesos y actuaciones de los programas formativos se plantean de forma participativa con los miembros de la comunidad académica a partir de los resultados de los procesos de autoevaluación a nivel institucional y de programa; esta información permite identificar las oportunidades de consolidación y mejoramiento requeridas para cada uno de los procesos que involucra especialmente a los estudiantes durante su paso por la Universidad.

La aprobación de los ajustes y modificaciones de los procesos de los programas formativos así como de la normatividad y reglamentación, es desarrollada por El Claustro como máximo Órgano institucional, en coherencia con lo establecido en el Reglamento General.

La gestión y revisión de los procesos recaen en toda la comunidad universitaria en la medida en que su quehacer como estudiante, docente, egresado, administrativo, requiere el uso de estos programas y normas y permite tener información valiosa sobre la forma en que se están desarrollando los procesos y los aspectos que requieren ser fortalecidos para mejorarlos.

6.3.6. Forma en que se implementan y comunican las mejoras derivadas del análisis del desarrollo de los elementos anteriormente citados

Como se ha mencionado anteriormente, la implementación de las mejoras se da una vez se hayan obtenido las aprobaciones de las propuestas o modificaciones sugeridas a la luz de los resultados obtenidos de los procesos de autoevaluación. La implementación involucra en mayor o menor medida a las Unidades Académicas y a los miembros de la comunidad universitaria de acuerdo con su rol como estudiante, docente, administrativo, directivo, entre otros. La Comunicación de las mejoras referidas a los aspectos contemplados en este apartado se presentan a los grupos de interés que deben estar informados y se identifican los medios adecuados para socializar la información, siguiendo para ello los lineamientos establecidos en la Política de Comunicación. Así mismo, se comunican a través de documentos como los planes de desarrollo institucional, los planes de mejoramiento y consolidación, y las mismas políticas institucionales.

6.3.7. Listado de anexos de la Dimensión 3: Desarrollo de la docencia y otras actuaciones orientadas a los estudiantes

- Decreto 1075 de 2015
- Estatuto General
- Reglamento Estudiantil
- Reglamento de Posgrados
- Reglamento General
- Estatuto docente,
- Reglamento de Trabajo
- Código de Buen Gobierno
- Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016
- Política de Éxito Estudiantil
- Política de Apoyos Financieros para el Acceso y la Excelencia Académica
- Políticas y Gestión Curricular Institucional
- Política en Lengua Extranjera
- Política de Internacionalización
- Política de Internacionalización con Francia
- Política de Flexibilidad en la Educación
- Política de Educación Virtual y a Distancia
- Política del uso de las TIC
- Política de Comunicación
- Sitio web de la Biblioteca
- Procedimiento ciclo de contacto – Código P-RA-01-01
- Procedimiento de gestión de admisiones – Código P – RA – 01-01
- Procedimiento matrícula de pregrado – Código P – RES -01--02
- Procedimiento de transferencia y homologaciones de asignaturas – Código P – RES – 01 – 05

- Procedimiento de Pre matricula – Código P – RES – 01 - 01
- Procedimiento salas de aprendizaje – Código P- AE – 01-02
- Procedimiento del Programa de Apoyo a Estudiantes Código P - AE –04 - 01
- Procedimiento de Tutor Par – Código P- AE – 04-02
- Procedimiento Tutorías LEA – Código - P – AE – 02-01
- Proceso de inscripciones
- Procedimiento modificación carga académica de pregrado – Código P – RES – 01-03
- Procedimiento de Prácticas Profesionales – código P – AE – 03-02
- Procedimiento solicitud de material bibliográfico – Código P – BGC – 01 - 01
- Procedimiento consulta en línea – Código P – BGC - 03-01
- Sitio Web formulario internacionalizacion
- Procedimiento de gestión académica de movilidad saliente – Código P – RI – 01 – 01
- Procedimiento de gestión académica de movilidad entrante – Código P – RI – 01 - 02
- Procedimiento de alojamiento de estudiantes en movilidad entrante – Código P – RI – 01-03.
- Procedimiento de Felicitaciones, Quejas, Reclamos y Sugerencias – Código P – RA - 01 -03
- Procedimiento de grados de pregrado – Código P – RES – 02 – 01
- Procedimiento grados posgrado – Código P – RES – 02 – 02
- Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03.
- El Bosque te escucha

6.4. Dimensión 4. Personal académico y de apoyo a la docencia

La universidad cuenta con mecanismos que aseguran el acceso, la gestión y la formación de su talento humano académico y administrativo articulado con el compromiso continuo de la institución por el reconocimiento y bienestar de uno de sus recursos más importantes en la medida en que es el verdadero generador y propagador de conocimientos así como el pilar fundamental para el fortalecimiento de la institución.

6.4.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables de la definición, implementación, revisión y mejora de la política de personal

Los responsables de la definición, implementación, revisión y mejora de la política de personal conforme lo señala el Reglamento General son:

- **Rectoría:** Entre sus funciones se encuentran: “proponer a El Claustro las ternas para la designación de Vicerrectores y Secretario General y al Consejo Directivo las ternas para Directores de División y Decanos de conformidad con los Estatutos”; “nombrar, remover y aceptar las renunciaciones al personal académico y administrativo de la Universidad, de conformidad con los Estatutos y Reglamentos, previa autorización del Consejo Directivo o de El Claustro”¹¹⁵.

115 Reglamento General. p.16

- **Vicerrectoría Administrativa:** Entre sus funciones se encuentran “dirigir y coordinar el proceso de vinculación laboral del personal que trabaja en la Institución a través del Departamento de Personal”¹¹⁶; “dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas conducentes a prestar el mejor servicio administrativo y de apoyo a las labores académicas”¹¹⁷.
- **Vicerrectoría Académica:** Es la dependencia encargada de: “proponer y someter las reformas al Régimen de Personal Docente y Reglamento Estudiantil al Consejo Directivo para su aprobación”; “supervisar y exigir el cumplimiento del Régimen de Personal Docente y del Reglamento Estudiantil”; “estudiar las novedades de personal docente, revisar el currículum de los aspirantes y presentarlas al Rector. Conceder licencias o permisos a los docentes de cuatro (4) a diez (10) días hábiles, en coordinación con la Vicerrectora Administrativa y el Departamento de Recursos Humanos”¹¹⁸.
- **Decanos:** Entre sus funciones se encuentra: “Integrar en forma colegiada a todos los miembros que constituyen la Facultad (estudiantes, profesores, investigadores, directivos académicos y administrativos)”; “conceder permisos a los docentes hasta por tres (3) días hábiles”; “proponer al Rector el nombramiento de personal docente o administrativo de la Facultad a través de la Vicerrectoría respectiva”; “presentar al Consejo Directivo por intermedio del Rector los candidatos para Secretario Académico y Directores de Departamentos, Programas y Áreas”¹¹⁹.

6.4.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la definición, implementación, revisión y mejora de la política de personal

Para la definición, implementación, revisión y mejora de la política de personal, la Universidad El Bosque cuenta los siguientes grupos de interés.

- **Vicerrectoría Administrativa:** como regente de la gestión del ciclo del talento humano desde su planeación y atracción hasta su retiro, contemplando la consolidación y el desarrollo de las personas dentro de los lineamientos institucionales, su relación con el entorno y el enfoque biopsicosocial que caracteriza la Institución.
- **Vicerrectoría Académica:** como ente que propende especialmente por la cualificación del talento humano académico de carácter multidisciplinar con competencias que favorezcan el logro de lo establecido en los diferentes procesos académicos y su articulación con la Misión, Visión y Objetivos Institucionales.
- **Vicerrectoría de Investigaciones:** contemplando el quehacer investigativo que a través de las personas se compromete con el desarrollo institucional hacia la generación de conocimiento, la transferencia y la innovación, contribuyendo a la solución de problemas en el contexto nacional e internacional.
- **Departamento de Talento Humano:** como dependencia encargada de la gestión y el desarrollo del talento humano, así como su articulación con la Orientación Estratégica Institucional. De igual forma, esta dependencia orienta la relación con los dife-

116 Reglamento general. p.27

117 Estatuto general. p.19

118 Reglamento General. p.19

119 Reglamento general. p.22-23

rentes usuarios y para ello contempla los siguientes procesos: a) autoevaluación y planeación del talento humano; b) atracción y selección; c) compensación; d) inducción y reinducción; e) desarrollo de carrera; f) proceso disciplinar; g) desarrollo de las vocaciones; h) fortalecimiento del bienestar, la cultura y el clima del talento humano; i) estímulos; j) preparación para el retiro; y k) relación con el retirado. Todo lo anterior, propendiendo por el crecimiento y el desarrollo del colectivo humano.

- **Bienestar Universitario:** como unidad co-responsable del fomento del “Bien Estar” mediante el “Bien Ser – Bien Hacer” de las personas en su individualidad y colectividad.
- **Unidades Académicas – Facultades y Unidades Administrativas:** como entes directos en la relación y constitución de equipos auto sostenibles, que propicien un ambiente con las condiciones adecuadas para lograr el desarrollo y el crecimiento del talento humano.
- **Comunidad Universitaria:** quienes constituyen desde sus diferentes roles el colectivo humano que ha permitido caracterizar a la Universidad El Bosque con un factor diferenciador y competitivo, dadas las valiosas características de las personas que la conforman.

6.4.3. Definición, aprobación, gestión, revisión y mejora de la política de personal

La institución cuenta con el Reglamento de Trabajo, el cual regula las relaciones de derecho individual de trabajo, entre la Universidad El Bosque y sus trabajadores. Este Reglamento hace parte integral de los contratos individuales de trabajo, sean escritos o verbales, ocasionales, accidentales o transitorios celebrados o que se celebren entre la Universidad y sus trabajadores, nacionales o extranjeros, salvo estipulaciones en contrario.

También se cuenta con un Estatuto docente, que contiene el conjunto de normas que regulan las relaciones entre la Universidad y las personas que para ella desempeñan funciones de docencia, investigación y proyección social. Determina los principios generales, los derechos y deberes, las normas de vinculación, permanencia, capacitación, promoción, distinciones y retiro de las personas contratadas para desempeñar dichas actividades.

Dentro de las políticas institucionales relacionadas con este tópico se encuentran la Política de Gestión del Talento Humano Académico, cuyo objetivo es 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; la Política de Gestión del Talento Humano Administrativo, cuyo objetivo es orientar el ciclo completo de la gestión integral del Talento Humano Administrativo, desde la planeación, atracción y conservación hasta su retiro, acorde con la Misión, el enfoque biopsicosocial y autonomía de la Institución; la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo, con la que se busca orientar el desarrollo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, 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, sub contratistas y estudiantes que se encuentran en práctica, las cuales están cubiertas en riesgos profesionales y laborales de la Universidad El Bosque.

Igual que se ha mencionado en apartados anteriores, estas políticas son definidas a partir del análisis de los resultados de autoevaluación continua y de los seguimientos realizados a los

planes de desarrollo y mejoramiento. A partir de esta información y con la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria, se plantean las oportunidades de mejoramiento que pueden significar una revisión y mejora de estas políticas. De acuerdo con las sugerencias y modificaciones requeridas, se realiza la respectiva propuesta de ajuste que será revisada por las instancias superiores, quienes determinarán la viabilidad de los cambios y, finalmente, aprobarán la mejora de las políticas.

6.4.4. Recolección y análisis de la información sobre las necesidades de personal de la IES

En el quehacer institucional y de las unidades académicas y administrativas, se contempla la evaluación y seguimiento de los planes de mejoramiento, planes de desarrollo y la ejecución presupuestal. En este marco, con la participación de la comunidad universidad del programa, en el marco del Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03, se identifican claramente aquellas oportunidades de consolidación y mejoramiento relacionadas directamente con la necesidad de vinculación de personal docente en coherencia con los perfiles requeridos y el número de docentes adecuado para la cantidad de estudiantes de los programas. En este sentido, como producto de la aplicación de herramientas de evaluación y del análisis que se realiza en los comités de las Unidades en relación con las necesidades detectadas, se establece y estudia la necesidad del programa para vincular personal docente con el fin de que ello sea contemplado en las reuniones de presupuesto y nómina anual.

A partir de lo anterior, y en coherencia con establecido en el Reglamento de Trabajo el Estatuto docente, y la Política de Gestión del Talento Humano Académico, las unidades académicas exponen la necesidad de vinculación ante la Dirección de Talento Humano quienes identifican conjuntamente los perfiles requeridos y realizan el respectivo proceso para la selección y vinculación de personal docente.

Por medio de esas disposiciones la Universidad reconoce las directrices laborales estatales y las particulares relativas a la actividad docente y entiende que la vinculación contractual debe reconocer la relación entre el académico y la Institución. De esta forma estimula a los académicos que tienen mayor dedicación y demuestran mayor compromiso con las metas Institucionales; privilegia la duración del vínculo entre el Académico y la Universidad y el escalafón en la carrera docente, así como aquellas acciones académicas que desarrollen actividades o proyectos institucionales, lo que ayuda a estimular la conformación de núcleos profesoriales en los niveles institucional y de las unidades académicas, las formas de contratación empleadas: núcleo académico, académicos y adjuntos; las condiciones particulares para cada uno de los tipos de contratación; la estabilidad laboral; crecimiento y desarrollo en la carrera académica; la consolidación de un cuerpo profesoral con alta dedicación a la Universidad.

Desde la implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016, la Universidad ha presentado un avance importante en el desarrollo de los académicos en los niveles de doctorado y maestría, en relación con los doctorados se observa que un alto porcentaje de ellos se encuentran vinculados de tiempo completo, reflejando una respuesta directa a la necesidad clara de fortalecer el número de docentes con formaciones de Maestría y Doctorado, con tiempos adecuados para la ejecución de su plan de trabajo.

6.4.5. Recolección y análisis de la información relativa al acceso, formación, evaluación, promoción y reconocimiento del personal académico y de apoyo a la docencia

Como se contempla en el Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03, la comunidad universitaria y específicamente los docentes y administrativos exponen a través de encuentros, jornadas de planeación y autoevaluación, comités, entre otros, las necesidades con respecto a la formación, evaluación, promoción y reconocimiento del personal docente y administrativo. Estas son procesadas y analizadas por los grupos involucrados en estos procesos con el fin de identificar acciones de mejora o ajustes a las políticas o normatividades que se relacionan directamente con estos aspectos.

Desde la Política de Gestión del Talento Humano Académico, específicamente la Política de Contratación, se definen los mecanismos contractuales empleados por la Universidad. Es por ello que la Institución desarrolla la contratación bajo tres modalidades:

- **Núcleo Académico:** Esta forma de contratación busca estimular a los académicos de mayor dedicación y de mayor compromiso con las metas institucionales.
- **Académicos:** Es la modalidad de contratación mediante la cual se vincula al académico con un contrato laboral a once meses.
- **Académicos Adjuntos:** esta forma de contratación hace referencia a los académicos que son contratados laboralmente por contrato semestral.

La clasificación anteriormente descrita es un ejemplo del uso de los resultados de autoevaluación, en los que se reportó la necesidad de contar con docentes que tuvieran un mayor tiempo de vinculación con la Universidad y que desarrollaran en sus funciones aspectos relevantes para el desarrollo institucional y de los programas.

Por otra parte el proceso de selección desde sus inicios ha sido considerado pilar fundamental de la Universidad para la conformación y renovación de su talento humano académico. La Política específica de selección establece los lineamientos para atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de ocupar los cargos vacantes o los recién creados.

En el marco de la implementación del Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021 y de la Política de Gestión del Talento Humano Académico, se desarrolla el Plan de Acción para el desarrollo profesoral de la Universidad El Bosque, el cual busca consolidar los programas de Desarrollo del talento humano académico a nivel Institucional y Disciplinar. A nivel institucional se fortalecen las competencias gerenciales, pedagógicas, didácticas y de apoyo o soporte, de acuerdo al perfil de los colaboradores de la Universidad. En cuanto al Desarrollo Disciplinar se fomenta el desarrollo de maestrías, doctorados y post doctorados, fortalece las competencias del talento humano académico en sus diferentes áreas del conocimiento, articulando las necesidades de las unidades académicas, las institucionales y las personales.

Los resultados de los procesos de autoevaluación permiten identificar la necesidad que tienen las unidades académicas para fortalecer la formación de sus actuales docentes. En este marco establece los niveles de formación y áreas requeridos, e incentiva a sus docentes para iniciar sus estudios, con el apoyo financiero y de tiempo de la Universidad.

Para el ingreso e inicio de actividades de docentes en la Universidad se cuenta con un procedimiento de inducción y reinducción – Código P – GTH – 03 - 01, el cual inicia generando el listado de personal para convocar a inducción y finaliza con la legalización de los contratos del personal antiguo, con la entrega de la evaluación de desempeño a Talento Humano o continuando con la actividad laboral tras la culminación del periodo de prueba; con este procedimiento se busca conocer y aprehender los lineamientos generales de la universidad, para tener

la capacidad de interrelacionarse dentro del área y cargo y así lograr el éxito en la gestión y la satisfacción del talento humano.

Por su parte, la Universidad en su Estatuto docente, capítulo V reglamenta la evaluación del desempeño de los académicos de la Institución, cuyo objeto es evaluar periódicamente el desempeño de los académicos, cualquiera que sea su categoría y dedicación, con el fin de lograr mejor calidad en sus labores, esto contribuye a su ascenso en el escalafón docente.

De igual manera, la Política de Gestión del Talento Humano Académico, en su política específica de autoevaluación del talento humano, define la autoevaluación como una herramienta fundamental para la mejora en el Académico y de la Institución, ya que ésta hace énfasis en la consolidación de fortalezas individuales y oportunidades de mejora.

Con el fin de realizar una evaluación periódica, los académicos deben presentar para cada periodo académico su plan de trabajo de acuerdo con las diversas alternativas de desempeño que le han sido asignadas en docencia, investigación y/o proyección social, además de sus proyectos personales. El cumplimiento de estos planes de trabajo será uno de los criterios generales a tener en cuenta en la Evaluación de desempeño.

Los Consejos de Facultad de cada una de las Unidades Académicas definen los procedimientos e instrumentos más adecuados para la evaluación del desempeño, teniendo en cuenta los criterios de los mismos académicos y de los estudiantes, enmarcados dentro de los principios establecidos en el Estatuto Docente. Por lo anterior, las Unidades académicas de la Institución aplican periódicamente su evaluación de desempeño a sus académicos de acuerdo con los criterios establecidos para ello teniendo en cuenta la participación de pares y estudiantes.

La Universidad promueve mecanismos de autoevaluación respetuosos, constructivos y orientados a la identificación de oportunidades de consolidación y mejora del quehacer de sus académicos. De acuerdo con el ejercicio resultante de la autoevaluación; es el académico en compañía de su jefe inmediato quienes definirán el plan de mejoramiento.

La Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico resalta que las actividades de autoevaluación corresponderán a lo propuesto en el plan de trabajo; herramienta en la que no solo se programan las actividades a desarrollar sino que en éste, también se consignan las acciones de autoevaluación que el académico realiza con el reconocimiento del cumplimiento de las actividades planeadas, las oportunidades de consolidación y mejora y la manera como fueron empleadas; así como la percepción de los estudiantes en relación con el desempeño académico.

Además, la política establece el plan de mejora para los académicos, el cual se elabora a partir de los resultados de la evaluación realizada identificando las oportunidades de consolidación y mejora con el fin de diseñar e implementar estrategias individuales y grupales que permitan atender aquellos aspectos identificados como débiles.

Para implementar todo lo anteriormente mencionado la institución desarrolló una herramienta informática “Planeación de las actividades académicas”, ésta contempla además del plan de trabajo, su proceso de autoevaluación en las cuatro orientaciones, permitiendo a su vez identificar oportunidades de consolidación y mejora.

En relación a la planeación de estas actividades académicas, la Universidad ha buscado consolidar una comunidad humana, científica y académica, que comparta el deseo, común a todos, de buscar la verdad y la transformación de la realidad con base en la consolidación de la academia.

En el Estatuto Docente, la Política de Gestión del Talento Humano Académico y la Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico, se plantean los criterios y mecanismos para la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de los Planes de Trabajo, lo que

conlleva a que los académicos planeen las actividades apuntando al desarrollo personal, de la unidad y de la Institución. Así mismo, la planeación es considerada como un proceso colectivo y que depende de la implementación de los Planes de desarrollo de las Unidades académicas, los cuales a su vez se vuelven reales, en gran medida por el desempeño del talento humano. Este trabajo se plasma en los planes de actividades anuales de los académicos.

La Académico orienta la 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.

Con respecto a la información sobre la promoción docente, se destaca que el desarrollo de la carrera docente se encuentra contemplado el Capítulo IV del Estatuto docente, en sus artículos 11, 12 y 13; allí se define claramente el escalafón docente como un sistema de clasificación del personal académico de acuerdo con su idoneidad, trayectoria, experiencias, investigaciones, publicaciones, títulos y distinciones académicas. De igual manera define la promoción a las diferentes categorías del escalafón, los requisitos y el trámite para ascender en el mismo.

El académico y la Universidad son corresponsables en el avance y estabilidad en dicha carrera y entiende el avance en la misma como elemento que soporta el desarrollo individual e institucional.

Los criterios particulares que definen los escalafones académicos y los requisitos para el ascenso en el mismo son de público conocimiento, sujetos de autoevaluación y mejora, estos criterios se encuentran descritos en el respectivo Estatuto.

Para lo anterior, se cuenta con el Procedimiento de Desarrollo de Carrera Docente – Código P – GTH – 06-01, el cual determina la ruta a seguir para promover el desarrollo de los académicos mediante un sistema de clasificación en el cual se reconoce la idoneidad, la trayectoria la experiencia, las investigaciones, la formación y las distinciones académicas. En coherencia con este proceso, se cuenta con Comité de Asuntos Docentes, quienes estudian el cumplimiento de los requisitos para el ascenso en el escalafón y recomiendan la respectiva promoción al Consejo Directivo de la Universidad.

Para la Universidad los estímulos constituyen un aspecto central ya que son beneficios para la vocación del académico que además de ser un precepto constitucional garantiza la libertad en la búsqueda de la ciencia y el conocimiento, al igual que el desarrollo y el fomento de la ciencia, la tecnología y las demás manifestaciones culturales, ofreciendo al talento humano académico estímulos especiales para las personas que se dediquen al ejercicio de dichas actividades.

La Política de Gestión del Talento Humano Académico, define los lineamientos para el estímulo y reconocimiento de los resultados de la actividad académica entre ellos los académicos que se distinguen por su docencia calificada. Por su parte, la Política de Estímulos a la Excelencia Académica busca reconocer y promover las buenas prácticas de la vocación académica y en cada una de sus orientaciones. Esta política retoma la excelencia desde lo establecido en el Estatuto Docente en sus capítulos VII y VIII. Con el fin de fomentar la docencia calificada, la Universidad El Bosque a través del Consejo Directivo ha otorgado estímulos. Mediante el Acuerdo 9688 de 2009 se estableció un sistema de becas y estímulos para los programas académicos, los cuales van dirigidos a estudiantes, académicos y administrativos, con el fin de estimular el ascenso en la espiral de la excelencia académica.

La Institución a través de la Política de Estímulos a la Excelencia Académica reconoce y valora la excelencia Académica a partir de orientaciones como: Vocación Enseñanza Aprendizaje, Vocación de Descubrimiento, Vocación de Compromiso y Vocación de Integración. De

igual manera, el reconocimiento de la Vocación Académica y sus diversas expresiones explica que la Universidad no hace distinción entre académicos, investigadores o asesores. Abarca a los Académicos, sin distinción a su vocación predominante.

De igual forma, este tema de reconocimiento a la excelencia se apoya en el Comité de Asuntos Docentes, quienes revisan las diferentes propuestas enviadas por los docentes e investigadores en relación con los lineamientos de la convocatoria y seleccionan los premiados. De este proceso, surgen ideas de mejoramiento, que han significado, por ejemplo, el avance en el número de proyectos premiados cada año y el monto total establecido, así como la creación de nuevos premios de acuerdo con las tendencias y actualizaciones institucionales y de la educación superior en Colombia.

6.4.6. Implementación de mejoras derivadas del análisis del acceso, formación, evaluación, promoción y reconocimiento del personal académico y de apoyo a la docencia

Como se mencionó previamente, en el marco de los procesos de autoevaluación institucional y de las unidades académicas y administrativas, se obtiene información relevante a nivel estadístico, documental y de apreciación, que permite hacer un análisis continuo sobre las oportunidades de consolidación y mejoramiento identificadas en relación con los procesos de selección, formación, evaluación, promoción y reconocimiento.

De acuerdo con lo anterior, cuando se identifica la necesidad de realizar ajustes en los procesos o en las políticas, se presenta de forma conjunta con la participación de la comunidad universitaria, las modificaciones requeridas las cuales son revisadas y estudiadas por los entes responsables de las mismas (Vicerrectorías, Talento Humano, Decanaturas, entre otros), con el fin de presentar la propuesta y obtener aprobación por parte de las instancias superiores.

Lo anterior, le ha permitido a la Universidad crecer en cuanto a número de docentes, niveles de formación en maestría y doctorado, número de profesores y proyectos premiados en la convocatoria a la excelencia, incremento en el valor de las premiaciones, inclusión de nuevas modalidades para las convocatorias, la evaluación del docente, la promoción y ascenso en el escalafón, entre otros aspectos.

6.4.7. Listado de anexos de la Dimensión 4: Personal académico y de apoyo a la docencia

- Reglamento General
- Reglamento de Trabajo
- Estatuto docente
- Política de Gestión del Talento Humano Académico
- Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico
- Política de Estímulos a la Excelencia Académica
- Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016
- Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Plan de Acción para el desarrollo profesoral
- Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03
- Procedimiento de inducción y reinducción – Código P – GTH – 03 - 01
- Procedimiento de Desarrollo de Carrera Docente – Código P – GTH – 06-01

6.5. Dimensión 5. Gestión y mejora los recursos materiales y servicios

La Universidad cuenta con mecanismos que para el diseño, gestión y mejoramiento de sus servicios y recursos materiales de tal forma que sean un apoyo adecuado y de calidad para desarrollo del aprendizaje de los estudiantes.

6.5.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables del diseño, aprobación, despliegue, revisión y mejora de los recursos materiales y servicios

Como ya se ha mencionado, en el Reglamento General se presenta la organización académica y administrativa de la Universidad y se establecen funciones específicas, para cada una de las instancias, al respecto se mencionan las que se encuentran relacionadas directamente con la gestión y mejora de los recursos materiales y servicios.

- **Vicerrectoría Académica:** Entre sus funciones se encuentran: dirigir y coordinar lo relacionado con la Biblioteca, Informática Académica, los medios audiovisuales y conformar los comités respectivos; asistir a los Comités de División, Admisiones, Biblioteca, Mercadeo y Publicidad.
- **Vicerrectoría Administrativa:** Entre sus funciones se encuentra dirigir, coordinar y supervisar los Departamentos y Unidades Administrativas que serán reglamentadas por el Consejo Directivo.
- **Consejo Administrativo:** Encargado entre otras funciones de: establecer las políticas generales de planta física, compras, suministros y mantenimiento de la Institución; analizar los costos y presupuestos de las diferentes dependencias y programas de la Institución; estudiar y recomendar los procedimientos del área administrativa; integrar la Junta de Compras y solicitarle los informes pertinentes.
- **Departamento de Desarrollo Físico y Mantenimiento:** tiene como misión preservar, prospectar y potencializar el crecimiento físico de la Universidad de manera sostenible y productiva para el desarrollo de las actividades de formación, investigación y proyección social propias de la Institución.
- **Biblioteca Juan Roa Vásquez:** hace parte de la Vicerrectoría Académica de la Universidad y en su estructura organizacional cuenta con un comité de biblioteca presidido por el Vicerrector Académico y como miembros los Decanos y Directores de las áreas de Postgrado, Investigaciones y Humanidades. Este comité es el órgano supremo de la Biblioteca. En los últimos años, se han creado los comités de biblioteca de las facultades, los cuales son el canal de comunicación y proyección de la biblioteca. Así mismo un comité técnico, como órgano asesor de la dirección.

6.5.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en el diseño, gestión y mejora de los recursos materiales y servicios

Para el diseño, gestión y mejora de los recursos materiales y servicios para el adecuado desarrollo del aprendizaje de los estudiantes, se cuenta con la participación de los siguientes grupos de interés, cuyas funciones se encuentran en el Reglamento General.

Consejo Directivo: Entre sus funciones se encuentran: “autorizar las adiciones y traslados presupuestales que se requieran en el curso de la vigencia fiscal”; “examinar y recomendar anualmente los Estados Financieros de la Institución, como balances y estado de resultados y presentarlos a El Claustro por intermedio del Rector”¹²⁰.

- **Consejo Administrativo:** Encargado entre otras funciones de: “establecer las políticas generales de planta física, compras, suministros y mantenimiento de la Institución”; “analizar los costos y presupuestos de las diferentes dependencias y programas de la Institución”; “estudiar y recomendar los procedimientos del área administrativa”; “integrar la Junta de Compras y solicitarle los informes pertinentes”¹²¹.
- **Departamentos Administrativos:** Son los organismos operativos de la administración central y están bajo la dirección, supervisión y control de la Vicerrectoría Administrativa. Podrán ser creados, fusionados o suprimidos por el Consejo Directivo. En la fecha existen los siguientes Departamentos: Auditoría Interna, Bienestar Universitario, Contabilidad, Crédito y Cartera, Desarrollo Físico y Mantenimiento, Presupuesto, Recursos Humanos, Servicios Especiales, Servicios Generales, Sistemas, Tesorería¹²².
- **Unidades Administrativas:** Son organismos operativos de la Vicerrectoría Administrativa de menor complejidad que los Departamentos. Tienen las mismas afectaciones de los Departamentos Administrativos. En la fecha existen las siguientes Unidades Administrativas: Almacén e Inventarios, Atención al Usuario., Compras, Correspondencia¹²³.
- **Comunidad Universitaria:** En coherencia con la Política de Calidad y Planeación se generan lineamientos para realizar los procesos de autoevaluación y de planeación articulados con todos los estamentos de la Institución de tal manera que se contemplan los procesos que se realizan por parte de las Unidades académicas, administrativas y la Universidad en los cuales se involucra a toda la comunidad universitaria.

6.5.3. Recolección y análisis de información sobre la necesidad de recursos materiales y servicios

Como se ha mencionado previamente, la Universidad cuenta con un Modelo de Autoevaluación Institucional en el marco del cual se evalúa la Universidad como un todo desde la información documental, estadística y de apreciación, en la que participan de forma permanente todos los miembros de la comunidad universitaria. Particularmente, se cuentan con herramientas que permiten identificar oportunidades de consolidación y mejoramiento de los recursos materiales y servicios que apoyan al estudiante y al docente.

Es así como en el sitio web de la biblioteca <http://biblioteca.unbosque.edu.co/> se encuentra toda la información relacionada con el servicio, específicamente en cuenta a horarios, estructura organizacional, misión, visión, documentos de gestión, historia y reglamentos; así como los servicios presenciales y en línea que ofrece y las opciones de consulta que pueden ser utilizadas por los usuarios de la biblioteca.

120 Reglamento General. p. 14

121 Reglamento General. p. 28

122 Reglamento General. p.29

123 Reglamento General. p.29

Para la gestión eficiente de los recursos físicos y en línea de que dispone la biblioteca se han diseñado algunos procedimientos que buscan estandarizar y agilizar los procesos, en los cuales se contemplan los procesos de evaluación continua que permiten identificar aquellos aspectos en los cuales se requiere reforzar. Entre estos se encuentra el Procedimiento solicitud de material bibliográfico – Código P – BGC – 01 - 01, con el cual se estandariza el proceso de solicitud de material bibliográfico impreso y electrónico por medio de la participación de académicos de los diferentes programas de la Universidad El Bosque, el procedimiento inicia con el envío de formatos de solicitud de recursos bibliográficos por parte de cada programa curricular a los docentes, para la participación en las solicitudes de material bibliográfico, y finaliza con la radicación de las mismas en la biblioteca; el Procedimiento Renovación de Recursos Bibliográficos – Código P-BGC-01-02, que se diseñó con el objetivo de renovar recursos electrónicos para suplir las necesidades de información de los usuarios de la Universidad El Bosque, inicia con la solicitud de renovación del recurso electrónico y termina con la activación del recurso electrónico por el editor o proveedor para su acceso y consulta en el sitio web de la Biblioteca; el Procedimiento consulta en línea – Código P – BGC - 03-01, que tiene como objetivo facilitar a los usuarios de la Universidad El Bosque el acceso a los recursos de la Biblioteca desde el Sitio Web, con el fin de proveer información de manera ágil y oportuna a su consulta.

De otro lado, la Universidad ha traducido el compromiso de ampliación del acceso a la educación superior en proyectos de desarrollo y mejoramiento de las instalaciones soporte de las funciones sustantivas de formación, investigación y proyección social. A partir de la aplicación de instrumentos y de la identificación de oportunidades de consolidación y mejoramiento, aspectos contemplados en el Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03, en las Jornadas de Autoevaluación, se identifican aquellos aspectos que son considerados necesidades significativas para el mejoramiento de la infraestructura institucional.

6.5.4. Definición, aprobación y gestión de los recursos materiales y servicios disponibles

A nivel institucional se cuenta con el Procedimiento de asignación de espacio físico – Código P – GC – 04 - 02, el cual permite optimizar el espacio físico, mediante, un sistema de asignación que busca el aseguramiento del buen uso de los recursos de infraestructura de manera eficiente y oportuna en la Universidad El Bosque; este procedimiento inicia con la solicitud por parte de la unidad académica o administrativa a través de la herramienta virtual diseñada para tal fin, el coordinador del servicio se encarga de revisar las solicitudes, verificar la disponibilidad de espacios de acuerdo a los requerimientos, en caso de no tener disponibilidad que se ajuste al requerimiento se deben presentar opciones, pues el procedimiento finaliza con la publicación de la asignación del espacio físico.

Así mismo se cuenta con el Procedimiento solicitud de aulas de informática – Código P – GC – 04 – 01, con el cual se busca garantizar el préstamo y control de las aulas de informática de la Universidad El Bosque; el procedimiento contempla unas condiciones generales que el docente o la persona que realice la solicitud debe conocer para garantizar el óptimo funcionamiento y estado de las aulas y los equipos tecnológicos que allí se encuentren, pues el procedimiento finaliza con la verificación del estado de la misma y el registro en el control diario de aulas de informática con firma del docente y el auxiliar de aulas de informática.

En la actualidad la Universidad cuenta con 48 laboratorios para actividades de formación que poseen una capacidad de 1169 puestos los cuales incluyen espacios para actividades de los institutos de investigación. Estos espacios se encuentran dotados con equipos especializados y de última tecnología de manera que permite a los estudiantes y académicos estar a la vanguar-

día; en el uso continuo de estos recursos, los estudiantes y docentes identifican aspectos relevantes relacionados con la mejora de los recursos, de tal forma que se sustenten las propuestas de mejoramiento para obtener la respectiva aprobación por parte de las instancias encargadas. Al respecto, se cuenta con el Procedimiento de Mantenimiento de equipos de laboratorio – Código P – GC – 03 – 01 con el que se garantiza el óptimo funcionamiento de los equipos que se encuentran allí instalados y a disposición de la comunidad universitaria.

Entre las mejoras y los nuevos desarrollos realizados como parte de la ejecución del plan de desarrollo anterior, se encuentran las adecuaciones de los laboratorios de psicometría, psicología experimental, potenciales evocados, físico-química y suelos, ingeniería de sonido, el herbario, biología aplicada, el laboratorio de Prostodoncia-postgrados, espacio con la dotación más contemporánea, en esta especialidad odontológica y los laboratorios de investigación, unidad resultante de la aplicación de nuevas tecnologías, que lo constituyen un modelo. Así mismo, la adecuación del nuevo laboratorio de Sistemas Productivos y Automatización, espacio dotado con la mejor tecnología, convirtiéndolo en único laboratorio de su tipo en Colombia.

Es así como la Universidad ha puesto a disposición de la comunidad académica nuevos y mejores espacios de práctica para los procesos de formación e investigación.

Dentro de la estructura organizacional institucional se encuentra la Dirección de Tecnología encargada de implementar y administrar las herramientas y recursos de las tecnologías de la información-TIC- de la Universidad.

La Dirección de Tecnología cuenta con una estructura que permite brindar apoyo a los diferentes servicios tecnológicos, los portales web, los sistemas de información, la infraestructura, y el apoyo TIC a la academia. Así mismo cuenta con lineamientos y recursos para el desarrollo de sus procesos orientados al desarrollo de las tecnologías.

Dentro de los lineamientos que posee, se tiene establecido el tiempo de uso de los equipos orientados a los procesos de formación el cual no debe exceder de tres años y su garantía debe estar vigente directamente con los fabricantes. En cuanto a software se refiere, la Universidad cuenta con inscripciones vigentes que le permiten tener las últimas versiones.

Por otro lado, se tiene estipulado el mantenimiento preventivo de los equipos de cómputo que apoyan los procesos de formación durante los periodos de receso académico (mitad de año y final de año) con el fin de no afectar las actividades académicas y administrativas. En cuanto a los equipos instalados en las aulas de clase, éstos cuentan con una revisión permanente durante el periodo académico y mantenimiento correctivo de ser necesario, los cuales son registrados en las planillas de informe de revisión de equipos de tecnología.

La Dirección de Tecnología cuenta con lineamientos, presupuesto y recursos que le permiten tener una adecuada planeación y ejecución de las actividades de mantenimiento y actualización de los equipos de cómputo.

6.5.5. Recolección y análisis de información sobre el seguimiento, revisión y mejora de los recursos materiales y servicios

La Universidad El Bosque vela por la mejora permanente de los recursos materiales y servicios que se encuentran a disposición de la comunidad universitaria, por esto en el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021, se plasmaron programas y proyectos enfocados al mejoramiento de los diferentes espacios académicos. Como producto de los resultados de los procesos de autoevaluación, la Universidad desarrolló un Plan Maestro de Desarrollo Físico Integral 2015 – 2030 para las instalaciones de Usaquén y Chía, que constituye la estrategia para el for-

talecimiento y consolidación de una planta física prospectiva e innovadora que atienda los retos de la formación, la investigación y la responsabilidad social, alineados a los pilares institucionales. Para su elaboración, se partió de las necesidades actuales y futuras de las unidades académicas, los potenciales de ocupación y construcción, poblaciones y las etapas de desarrollo; en este marco se plantea el horizonte del crecimiento de la infraestructura y de servicios.

En este sentido, y como parte de los planes de mejoramiento de la Universidad, se realiza seguimiento permanentes desde la diferentes dependencias encargadas, de los avances que se van dando conforme al Plan, que permite tener un control y seguimiento permanente con miras a cumplir las metas de infraestructura planteadas en el futuro mediano e inmediato de la Universidad.

Desde las diferentes dependencias que tienen a su cargo la infraestructura y los servicios de la Universidad, de forma permanente se realizan monitoreo a los recursos e instalaciones, así como la recepción de inquietudes o reclamos de la comunidad universitaria, los cuales son atendidos de forma oportuna con el fin de que los mismos sean óptimos, de calidad y favorezcan el desarrollo académico, de la investigación y de la proyección.

Como se mencionó previamente, el mantenimiento de los equipos se encuentra contemplado en el Procedimiento de Mantenimiento de equipos de laboratorio – Código P – GC – 03 – 01 mediante el cual se busca garantizar el óptimo funcionamiento de los equipos de laboratorio. En el marco de ello, es responsabilidad del Director/Coordinador de laboratorio, realizar la programación anual de los mantenimientos preventivos para los equipos y/o herramientas que tiene bajo su responsabilidad en el laboratorio correspondiente, en caso de que se identifique que algún equipo no puede ser reparado, se realiza el proceso de Baja de Activos.

La Universidad El Bosque comprometida con el medio ambiente y los recursos materiales, ha diseñado la Política Ambiental, en la cual 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.

6.5.6. Implementación de mejoras derivadas del análisis de la gestión de los recursos materiales y servicios

Una vez aprobadas por las instancias pertinentes las mejoras planteadas a partir del análisis de la información arrojada en los procesos de autoevaluación, es responsabilidad de cada una de las dependencias involucradas según la mejora, la implementación de la misma en coherencia con lo aprobado institucionalmente. Vale la pena destacar que la implementación es verificada por la Rectoría y Vicerrectorías. Como evidencia de lo anterior se puede mencionar la implementación reciente de acciones enfocadas en: aumentar el uso de las TIC en la Universidad, consolidar una cultura de uso de los recursos de la biblioteca, ubicarse a la vanguardia de los avances de la tecnología como complemento a los procesos de formación e investigación, potencializar los laboratorios a través de la integración de actividades entre los diferentes programas, integrar el crecimiento de la planta física de acuerdo con las necesidades de la comunidad universitaria, generar mayores ofertas y espacios para el consumo y disponibilidad de alimentos, crear la cultura de espacios físicos sin barreras arquitectónicas que impidan la movilidad para personas con capacidades especiales, favorecer la Orientación Estratégica Institucional a través de la construcción de nuevos espacios físicos.

6.5.7. Listado de anexos de la Dimensión 5: Gestión y mejora los recursos materiales y servicios

- Reglamento General
- Reglamento General de la biblioteca
- Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021
- Política Ambiental
- <http://biblioteca.unbosque.edu.co/>
- Procedimiento solicitud de material bibliográfico – Código P – BGC – 01 - 01
- Procedimiento Renovación de Recursos Bibliográficos – Código P-BGC-01-02
- Procedimiento consulta en línea – Código P – BGC - 03-01
- Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03
- Procedimiento de asignación de espacio físico – Código P – GC – 04 - 02
- Procedimiento solicitud de aulas de informática – Código P – GC – 04 – 01
- Procedimiento de Mantenimiento de equipos de laboratorio – Código P – GC – 03 – 01

6.6. Dimensión 6. Desarrollo de la investigación

La Universidad cuenta con mecanismos que garantizan la promoción y el desarrollo de la investigación en coherencia con la naturaleza y razón de ser de los programas académicos, articulada con los principios institucionales y las necesidades del contexto social en que se inserta.

6.6.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la política, objetivos y líneas de investigación

La Universidad El Bosque teniendo en cuenta el gran avance de la actividad investigativa desarrollada por más de 36 años en la institución, aprueba la creación de la Vicerrectoría de Investigaciones mediante la Resolución 460 de 2013 de El Claustro, la cual es la estructura encargada de gestionar todos los aspectos relacionados con la investigación en la Universidad El Bosque.

La **Vicerrectoría de Investigaciones** cuenta con una estructura organizacional conformada por Unidades de: formación, promoción, producción, difusión y gestión y transferencia CETRI, las cuales son responsables de:

- La Coordinación y soporte de la actividad de I+D+T+i en la Universidad El Bosque. La función se centra en la coordinación de los procesos de definición, actualización, instrumentación y control de las Políticas de I+D+T+i.
- La gestión de los grupos de I+D+T+i. Por lo tanto, desde esta dependencia se maneja la base de datos de los grupos de la Universidad.
- Trámites ante el Consejo de Investigaciones y el Directivo para la aprobación de grupos.
- La coordinación y gestión de todas las actividades de los Institutos de la Universidad.
- Trámites de registros, seguimiento y control de los grupos ante Colciencias.
- La gestión de las convocatorias. Asesorar a los grupos de investigación en la preparación de las propuestas de proyectos de las convocatorias públicas y privadas, nacionales e internacionales para la presentación de proyectos de I+D.

- La gestión de las convocatorias internas para proyectos de I+D+T+i. Coordinar todo el proceso de presentación, evaluación, selección, aprobación y asignación de recursos financieros.
- La gestión de las publicaciones. Liderar el proceso de las publicaciones de la Universidad El Bosque.
- Soporte metodológico. Ofrecer asesoría a grupos de I+D+T+i en: desarrollo de las competencias en investigación académica (oficio investigador), metodología de investigación cuantitativa, cualitativa y disciplinas proyectuales mediante cursos, seminarios y diplomados, y protección de resultados de investigación, elaboración de presupuestos y administración de proyectos¹²⁴.

Otro de los órganos involucrados en la Investigación es la **Vicerrectoría Académica** dado que tiene entre sus funciones la de: “ejecutar y supervisar las políticas que para la docencia, la investigación y la extensión determinen El Claustro, el Consejo Directivo y el Consejo Académico e informar al Rector sobre su cumplimiento”¹²⁵.

Así mismo, en las Unidades Académicas los **Decanos** son los encargados de “promover las actividades de investigación y de publicaciones de la Facultad”¹²⁶.

6.6.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la definición de la política, objetivos y líneas de investigación

A continuación se hace referencia a los grupos de interés implicados en lo relacionado con la definición de las políticas, objetivos y líneas de investigación, cuyas funciones se encuentran en el Reglamento General y las políticas de investigaciones.

- **Consejo Académico:** entre sus funciones como organismo encargado de los procesos académicos, debe “aprobar las políticas de investigación, asesoría y extensión universitaria”¹²⁷.
- **Grupos de investigación:** en la Universidad se cuenta con grupos de investigación compuestos por investigadores de las diferentes unidades académicas que interactúan para investigar y generar productos de conocimiento en uno o varios temas.
- **Líderes de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación:** Cada grupo de investigación tiene un líder el cual, de común acuerdo con los investigadores y la agenda temática de la Unidad Académica, define las líneas de investigación, la pertinencia de las investigaciones, define el rol de los investigadores y avala la producción del grupo como instrumento en el GrupLAC de Colciencias.
- **Comité de ética ad hoc:** Este comité evalúa y emite concepto de los proyectos presentados, a partir de los criterios éticos establecidos por la normatividad vigente a nivel nacional e internacional.
- **Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad El Bosque:** es un estamento independiente, sin influencias políticas, institucionales, profesionales, ni comerciales, integrado por miembros de diferentes disciplinas, científicos y no científicos, cuya responsabilidad es garantizar la protección de los derechos, dignidad,

124 <http://www.uelbosque.edu.co/investigaciones/vicerrectoria-investigaciones>

125 Reglamento General. p.19

126 Reglamento General. p.23

127 Reglamento general. p.20

seguridad y bienestar de los seres vivos involucrados en los estudios que realice la Universidad o Instituciones que contraten con él, la revisión, evaluación, aprobación y seguimiento de protocolos y proyectos de investigación en sus aspectos éticos.

- **Decanos:** como órgano directivo en las Unidades Académicas son quienes promueven las actividades de investigación y de publicaciones en coherencia con el PEP y el plan de desarrollo de investigación propuesto.
- **Investigadores:** en su calidad de investigadores, son profesores que tienen tiempo asignado para realizar proyectos de investigación tanto en el sentido de la formación como de la investigación propiamente dicha.
- **Comunidad Universitaria:** En coherencia con la Política de Calidad y Planeación se generan lineamientos para realizar los procesos de autoevaluación y de planeación articulados con todos los estamentos de la Institución de tal manera que se contemplan los procesos que se realizan por parte de las Unidades académicas, administrativas y la Universidad en los cuales se involucra a toda la comunidad universitaria.

6.6.3. Aprobación de líneas y proyectos de investigación

En coherencia con la Política de Investigaciones, desde la Vicerrectoría de Investigaciones se coordinan todas las acciones para la creación y aprobación de grupos y líneas de investigación; para ello se cuenta con el Procedimiento de Creación y aprobación de grupos y líneas de investigación – Código P – GI – 01 – 02. Estas acciones inician con el diligenciamiento del “Formato de creación de nuevos grupos”, se definen las líneas de investigación y se elabora el plan estratégico y de trabajo acorde con la agenda temática de la Unidad Académica, documentos que se entregan en la Decanatura o Dirección del respectivo programa; esta documentación es estudiada y validada por la Unidad Académica, por la Vicerrectoría de Investigaciones y por el Consejo Directivo quienes son la última instancia para emitir el Acuerdo en caso de aprobación; una vez la Vicerrectoría de Investigaciones informa a la Unidad Académica y al Líder del grupo se procede a realizar el registro en la plataforma Scienti de COLCIENCIAS.

De otro lado, la aprobación de los proyectos de investigación se realiza desde diferentes procedimientos teniendo en cuenta el tipo de proyecto o convocatoria al que se esté presentando. De esta manera, se cuenta con el Procedimiento de Aprobación de proyectos de investigación de convocatoria interna – Código P – GI – 02 – 03, en el que se establece dicho procedimiento con el foco de investigación de la Universidad El Bosque; inicia con la preparación de términos de referencia para cada una de las modalidades de investigación de acuerdo con las necesidades institucionales y finaliza con la revisión de evaluaciones. También se cuenta con el Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales de convocatorias externas – Código P – GI – 02 – 04 a través del cual se genera la aprobación de proyectos articulados con el foco de investigación de la Universidad; se inicia con la identificación de posibles convocatorias externas y finaliza con el aval institucional para poder participar en ellas. Así mismo se cuenta con el Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales “proyectos solidarios” – Código P – GI – 02 – 05 a través del cual se aprueban dichos proyectos en articulación con el foco de investigación de la Universidad.

A nivel general para estos procesos, la Vicerrectoría de Investigaciones recibe el protocolo, presupuesto, cartas de intención de participación en el proyecto por parte de investigadores y de instituciones, estas últimas firmadas por el representante legal (instituciones en coejecución o aquellas en las cuales se llevará a cabo la investigación), acuerdos de confidencialidad y de propiedad intelectual, consentimiento y asentimiento informados, estos dos últimos si procede.

Una vez recibido el proceso es revisado por un asesor de la Vicerrectoría quien, con el apoyo de la asesoría de presupuesto, emite concepto del proyecto, el cual es presentado, evaluado y discutido en Comité Técnico, en referencia a los aspectos éticos. En caso de que se dé el aval técnico al proyecto, se informa mediante escrito al investigador principal, firmado por la Coordinación de la Vicerrectoría de Investigaciones, y se dan las indicaciones para que adjunte la documentación necesaria para que sea evaluado por el comité de ética definido en el Comité Técnico.

También se debe mencionar que la Universidad cuenta con el Procedimiento de Aprobación de trabajos de pre y posgrado – Código P – GI – 02-03, en el cual se contempla el proceso que se debe seguir para obtener aprobación de dichos trabajos como proyectos de grado, y se identifica la necesidad o no de tener aval ético. Así mismo el proceso establece como principal responsable del desarrollo y la calidad del proyecto al Decano de la Unidad Académico y al investigador principal del proyecto avalado.

6.6.4. Aseguramiento de la ejecución de los proyectos de investigación

Desde la Vicerrectoría de Investigaciones se gestionan los proyectos de investigación con financiamiento institucional o externo, con el propósito de asegurar la calidad investigativa de la Universidad El Bosque e identificar los productos que son potencialmente transferibles. El proceso incluye el análisis técnico-científico y el control de los gastos.

Es importante aclarar que, de acuerdo con los establecido en los procedimientos para aprobación de proyectos se contempla en el Procedimiento de Aprobación de proyectos de investigación de convocatoria interna – Código P – GI – 02 – 03, el Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales de convocatorias externas – Código P – GI – 02 – 04 y el Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales “proyectos solidarios”– Código P – GI – 02 – 05, lo relacionado con la ejecución de los diferentes proyectos, la financiación de los mismos y el respectivo seguimiento y evaluación.

De la misma manera, de acuerdo con lo establecido en la Política de Investigaciones, se ha institucionalizado un Modelo de gestión de la I+D+i+T que considera nuevos esquemas de aprovechamiento de las capacidades internas de la Universidad, que permita una mejor vinculación con las necesidades de su entorno y genere esquemas de financiamiento y captación de recursos que lo fortalezcan. La Política de Investigaciones se desarrolla a través de las siguientes políticas en el ámbito de la gestión de la I+D+i y de la transferencia.

Estas políticas están relacionadas con cada uno de los objetivos lo cual permite alcanzar el reto propuesto, en la Estrategia Excelencia en I+D+i se encuentran las políticas PI+D1: Política de mejora de las competencias de los investigadores; PI+D+i2: Política de estímulo a la producción, comunicación y divulgación de resultados de la I+D+i; PI+D+i3: Política de gestión del talento: movilidad académica; PI+D+i4: Política de incentivos, reconocimientos y méritos a la I+D; PI+D+i5: Política de formalización del sistema de gestión de la I+D; PI+D+i6: Política de dotación de recursos para la I+D; PI+D+i7: Política de coordinación o participación en proyectos, redes y eventos nacionales e internacionales; PI+D+i8: Política de alianzas nacionales e internacionales; PI+D+i9: Política de captación de financiamiento en régimen de convocatorias; PI+D+i10: Política de captación de financiamiento en régimen de patrocinio.

En el mismo marco de los proyectos, la Universidad cuenta con una Política Institucional de Semilleros de Investigación y Jóvenes Investigadores, en la cual se establece dentro del marco de los proyectos estratégicos de investigación formativa, la creación del Programa Institucional

de Semilleros de Investigación, a través del cual pretende fomentar la cultura investigativa entre los estudiantes, aumentar el número de ellos con experiencia en el campo de la indagación científica propiamente dicha y generar espacios de socialización académica. Asimismo, la Universidad también ha dispuesto el desarrollo del Programa Institucional de Jóvenes Investigadores que, de acuerdo con el modelo de Colciencias, busca fortalecer tanto la formación científica y tecnológica, como la capacidad de innovación, la competitividad y el emprendimiento de los estudiantes de último año y de los profesionales recién egresados, mediante su vinculación a los sectores productivos nacionales. La investigación que se desarrolla en el marco de esta política, también se encuentra reflejada en la elaboración de proyectos de investigación que generen productos que favorezcan la visibilidad de la Universidad, los programas y los grupos.

Así mismo la Política de formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación, busca garantizar las condiciones institucionales adecuadas para que los estudiantes de pregrado y posgrado, desarrollen y fortalezcan las habilidades y competencias investigativas enfocado 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.

6.6.5. Evaluación de los proyectos de investigación

En la Vicerrectoría de Investigaciones, a través del comité técnico, se realiza la evaluación técnico-científica y presupuestal de las propuestas de investigación, para las cuales el investigador principal previamente ha realizado la respectiva vigilancia tecnológica, con el objeto de garantizar la calidad, viabilidad, pertinencia e impacto de las mismas. Asimismo, a través de dicho comité se desarrollan las observaciones y recomendaciones respectivas a las instancias correspondientes.

Una vez se da inicio a los proyectos de investigación, se realiza por parte del investigador el respectivo informe de seguimiento en coherencia con el plan de trabajo y el presupuesto aprobado para el desarrollo de la investigación. De esta manera, se realiza un monitoreo permanente del cumplimiento del proyecto así como de la calidad de su desarrollo. Al finalizar el proyecto el investigador debe presentar un informe final de investigación en donde se evidencia el cumplimiento de los compromisos adquiridos y la calidad del trabajo realizado. Al igual que con el criterio anterior, estos aspectos de evaluación de proyectos se encuentran contemplados en el Procedimiento de Aprobación de proyectos de investigación de convocatoria interna – Código P – GI – 02 – 03, el Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales de convocatorias externas – Código P – GI – 02 – 04 y el Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales “proyectos solidarios” – Código P – GI – 02 – 05.

6.6.6. Protección de los resultados de la investigación

La Universidad El Bosque cuenta con el Acuerdo 12746 de 2014 en el cual se contempla la Política de Propiedad Intelectual, a partir de la cual se busca proteger toda creación o innovación que surja en la Universidad como producto de la actividad investigativa e intelectual:

obras literarias, artísticas y científicas; interpretaciones de artistas intérpretes y ejecuciones de los artistas ejecutantes; las invenciones; los descubrimientos científicos; los dibujos y modelos industriales; los nombres y denominación es de origen; y todos los demás derechos relativos a la actividad intelectual en el terreno industrial.

En esta política se establece que la Universidad cuenta con un Comité Institucional de Propiedad Intelectual, el cual está conformado por: el Vicerrector de Investigaciones, quien lo preside; tres profesores de reconocida experiencia en el campo de la investigación e innovación, designados por el Comité de Investigaciones y el Asesor jurídico.

Entre las funciones del Comité se encuentran:

- Asesorar al Rector y a los vicerrectores sobre todos los asuntos relacionados con propiedad intelectual.
- Analizar y emitir conceptos y recomendaciones sobre las propuestas que incluyan aspectos de derechos de propiedad intelectual generadas en las áreas y unidades académicas, administrativas y de investigación.
- Recomendar al Rector el trámite de depósito o registro de signos distintivos, nuevas creaciones y obras creadas o desarrolladas en la Universidad El Bosque.
- Definir mecanismos de promoción y respeto a los derechos de propiedad intelectual con la comunidad universitaria.
- Crear y desarrollar un sistema de información sobre propiedad intelectual en la Universidad El Bosque.
- Atender las consultas que presenten al Comité de Propiedad Intelectual las unidades académicas de la Universidad El Bosque.
- Realizar el seguimiento y la formalización adecuados para la transferencia de tecnología y la comercialización de los resultados de investigación y de los desarrollos tecnológicos.
- Iniciar directamente o en conjunto el trámite de obtención de derechos de propiedad intelectual.
- Las demás que en razón de su naturaleza le corresponden o le asigne esta política y la autoridad competente.
- Establecer su propio reglamento.

6.6.7. Difusión y explotación de los resultados obtenidos

La Vicerrectoría de Investigaciones de la Universidad El Bosque asume el rol de la transferencia tecnológica de productos como un motor de transformación, por su proceso que transmite información, conocimiento, medios y los derechos de explotación a terceros. En coherencia con lo anterior, en la Política de Investigaciones se establecen las Políticas de Transferencia, entre las cuales se encuentra la Política de divulgación y comunicación de los resultados de I+D.

Por esta razón se incrementan de forma continua los esfuerzos para lograr una transferencia efectiva de los productos resultados de las actividades de investigación. Se prestan servicios de apoyo a la transferencia a través del Centro de Transferencia de Resultados de Investigación (CETRI), que tiene el cometido de gestionar la oferta de los resultados de investigación coordinada por la Vicerrectoría de Investigaciones. La gestión y soporte de la transferencia se entiende como las funciones enfocadas a mantener la oferta de productos, proteger los derechos de propiedad intelectual, promocionar y transmitir a la sociedad, apoyando de forma simultánea la

construcción de la cultura de investigación preparada para la gestión y transferencia del conocimiento, y sus resultados.

Se trabaja para darle visibilidad al investigador y su labor a través de los medios con los que dispone en la Universidad. Así mismo, se potencia el tejido de redes de colaboración y se articula investigación y desarrollo (I+D) con el sector productivo y la sociedad en general, permitiendo así que el conocimiento circule de una forma eficaz.

Los proyectos y sus productos pueden alcanzar posicionamiento, visibilidad y generar interés por parte de la sociedad en caso de resolver una necesidad o problema latente del contexto externo, en términos de novedad, rigor y calidad de la investigación. Para lograr un mayor impacto y alcance es necesario que el investigador realice el registro adecuado de la información del producto o proyecto en un lenguaje convencional y comercial, así se permitirá realizar la transferencia de los productos a través del CETRI.

Desde la Vicerrectoría de Investigaciones se apoya su divulgación permitiendo a los investigadores consolidar, en un lugar único, sus proyectos y productos para luego promocionarlos con grupos de investigación de otras instituciones que trabajan con la misma clasificación de tipo de conocimiento. Estas sinergias grupales crean alianzas interinstitucionales, fortalecen el trabajo en equipo de forma interactiva y permite la difusión de los resultados de investigación convirtiéndose en un puente para llevar a cabo la transferencia.

Así mismo, la Universidad cuenta con una editorial, unidad que depende de la Vicerrectoría de Investigaciones y es la encargada de centralizar y supervisar la gestión editorial de los libros elaborados en las distintas unidades académicas de la Universidad. El detalle de los servicios que presta la editorial así como la forma en que los investigadores pueden solicitar apoyo de ella se encuentran establecidos en el sitio web de la editorial.

6.6.8. Implementación de las mejoras derivadas de la revisión de la política, objetivos y líneas de investigación

Con los ejercicios de autoevaluación que se realizan de forma permanente tanto a nivel institucional como de los programas académicos, se identifican los aspectos en los cuales se deben enfocar los esfuerzos en pro de implementar las mejoras de las políticas institucionales y de la oferta formativa, estos ejercicios sirven de insumo para la elaboración del plan de mejoramiento y consolidación y de los planes de desarrollo, es así como en el Plan de Mejoramiento y Consolidación se estableció una oportunidad de mejoramiento enfocada en establecer las políticas de investigación formativa y una oportunidad de consolidación orientada a continuar priorizando recursos para la investigación relacionada con la orientación estratégica de la Institución y en los grupos con mayor potencial de desarrollo.

En este mismo sentido en el hallazgo de cumplimiento de características tenido en cuenta para la elaboración del Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021 se encontró que 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.

En el marco de los planes de desarrollo y de mejoramiento, se hace seguimiento a la implementación de las oportunidades de consolidación y mejoramiento detectadas con el fin de evidenciar el grado de cumplimiento en su implementación en coherencia con los indicadores de gestión.

6.6.9. Listado de anexos de la Dimensión 6: Desarrollo de la Investigación

- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Política de Investigaciones
- Política Institucional de Semilleros de Investigación y Jóvenes Investigadores
- Política de formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación
- Procedimiento de Creación y aprobación de grupos y líneas de investigación – Código P – GI – 01 – 02
- Editorial
- Procedimiento de Aprobación de proyectos de investigación de convocatoria interna – Código P – GI – 02 – 03
- Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales de convocatorias externas – Código P – GI – 02 – 04
- Procedimiento de Aprobación de proyectos institucionales “proyectos solidarios” – Código P – GI – 02 – 05
- Procedimiento de Aprobación de trabajos de pre y posgrado – Código P – GI – 02-03

6.7. Dimensión 7. Extensión universitaria y proyección social

La Universidad establece mecanismos y estrategias que le permiten garantizar el desarrollo y mejoramiento de las acciones de proyección social y extensión universitaria en coherencia con las necesidades de la sociedad.

6.7.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la política y objetivos de las acciones de extensión y proyección social

Como ya se ha mencionado, en el Reglamento General se encuentra la organización académica y administrativa de la Universidad, así como sus funciones, los órganos de control en lo relacionado con las acciones de extensión y proyección social se mencionan a continuación.

- **Rectoría:** Como ya se ha mencionado, el Rector es el Representante Legal de la Universidad y el responsable de su dirección académica y administrativa, conforme a lo dispuesto en los Estatutos; “tiene bajo su dependencia la Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales encargada de dirigir y organizar las acciones tendientes a promover el intercambio de estudiantes, profesores y directivos con otras universidades; facilitar la interacción y cooperación interinstitucional e internacional; mejorar las características de los docentes, facilitándoles la adquisición de conociemien-

tos mediante convenios nacionales e internacionales con instituciones y organismos de reconocida calidad. Esta oficina cuenta con un Director y un Comité Asesor nombrados por el Consejo Directivo”¹²⁸.

- **Vicerrectoría Académica:** Entre sus funciones relacionadas con extensión y proyección social se encuentran: “ejecutar y supervisar las políticas que para la docencia, la investigación y la extensión determinen El Claustro, el Consejo Directivo y el Consejo Académico e informar al Rector sobre su cumplimiento”¹²⁹.
- **Vicerrectoría Administrativa:** Entre las funciones asignadas a este órgano de control se encuentran: “dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas conducentes a prestar el mejor servicio administrativo y de apoyo a las labores académicas”¹³⁰.
- **Vicerrectoría de Investigaciones:** Entre sus funciones se encuentra la Coordinación y soporte de la actividad de I+D+T+i en la Universidad El Bosque. La función se centra en la coordinación de los procesos de definición, actualización, instrumentación y control de las Políticas de I+D+T+i¹³¹.
- **Decanos:** Son los encargados de “dirigir y coordinar las actividades académicas de la Facultad”; “promover la apertura de la Facultad a otras comunidades científicas, profesionales a técnicas exteriores a la Universidad”; “ejercer las funciones de puente entre las altas directivas de la Universidad, las comunidades científicas y los miembros de su Facultad y otras Facultades con el fin de garantizar la presencia, inserción, proyección e impacto necesarios de su Facultad en los diferentes ambientes intelectuales o científicos de su competencia”; “promover las actividades de extensión universitaria”¹³²
- **Oficina de Desarrollo:** Esta Oficina depende directamente de la Rectoría e internamente está organizada por Áreas de trabajo con funciones específicas, estas áreas son: Área de Relaciones Internacionales, Área de RSU y Relaciones Interinstitucionales, Área de Egresados, Área de Relaciones Públicas y Área de Comunicaciones.
- **División de Educación Continuada:** es la dependencia encargada de, entre otros aspectos, definir políticas, lineamientos, objetivos y estrategias de la División, coherentes con la misión, visión y orientación estratégica institucional, identificar las necesidades del mercado para definir los proyectos y estrategias de la División, propender por el fortalecimiento de la relación con la Empresa y el Estado, en lo concerniente a los temas de actualización y capacitación, establecer alianzas y convenios estratégicos que contribuyan con el crecimiento de la unidad¹³³.

6.7.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la definición de la política y objetivos de la extensión y proyección social

La Universidad El Bosque, reconoce la importancia de cimentar relaciones de confianza con todos los grupos de interés con los que interactúa, y a quienes puede impactar por el desarrollo de sus labores. Para esto reconoce los grupos de interés que se relacionan a continuación:

128 Reglamento General. p.16

129 Reglamento General. p.19

130 Reglamento General. p.27

131 Tomado de <http://www.uelbosque.edu.co/investigaciones/vicerrectoria-investigaciones>

132 Reglamento General. p.22-23

133 Lineamientos Educación Continuada, p. 8

- **Estudiantes:** Son nuestra razón de ser y con el pilar de RSU, se busca promover y formar profesionales altamente calificados, ciudadanos responsables, sensibles y comprometidos con las realidades de nuestra sociedad.
- **Egresados:** Son el reflejo de nuestros procesos de educación responsables, y el enfoque Bio – psicosocial y cultural de la universidad. A través del ejercicio de sus profesiones son agentes de cambio y aliados importantes para promover los principios y valores de nuestra universidad.
- **Colaboradores:** Profesionales de diversas áreas, con altas cualidades humanas, en quienes el servicio y la calidad en el trabajo, constituye un modelo de desempeño institucional diferencial y centrado en el ser humano.
- **Docentes:** Agentes de conocimiento, quienes a través de su formación y experiencia apoyan los procesos de educación responsables de nuestros estudiantes, de manera innovadora, constructiva y reflexiva.
- **Comunidades:** Son parte importante de nuestra visión de corresponsabilidad y ciudadanía corporativa. Por medio de iniciativas y proyectos de RSU, buscamos transformar las condiciones económicas, sociales y ambientales de nuestras comunidades.
- **Estado:** Reconocemos la importancia de cumplir con los marcos legales que enmarcan la actividad universitaria. Por esta razón promovemos procesos de mejora continua de nuestros programas, procesos y lineamientos académicos, con el fin de garantizar una educación de alta calidad y comprometida con los retos económicos, sociales y ambientales del país.
- **Instituciones Aliadas:** Reconocemos la importancia de trabajar de manera conjunta con la sociedad, por esta razón, nuestros aliados son un factor determinante para atender de manera efectiva e innovadora los retos de un contexto globalizado y sus impactos en la sociedad.
- **Proveedores:** Dentro de la integralidad del pilar de RSU, los proveedores constituyen una oportunidad de hacer extensivos nuestros principios y valores en el ámbito económico, social y ambiental que promuevan procesos de calidad en el suministro de bienes y servicios, creación de valor compartido y una cultura de sostenibilidad ambiental.

6.7.3. Aprobación y desarrollo de las acciones de extensión y proyección social

En cuanto a las acciones de proyección y responsabilidad social, la Universidad ha establecido mediante su Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria, la forma en que 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. Lo anterior se desarrolla a través de la Oficina de Desarrollo, con los lineamientos y el modelo de proyección y responsabilidad social universitaria explicitados en la política.

En cuanto a las acciones de extensión, la Universidad El Bosque cuenta con la Política de Educación Continuada, a través de la cual 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.

Así mismo, en los lineamientos de la División de Educación Continuada se establece que esta oferta se podrá realizar a través de: Diplomados, programa académico que tienen como finalidad actualizar, complementar y profundizar los conocimientos, desarrollar y fortalecer habilidades, capacidades y destrezas con aplicabilidad en el campo laboral o personal; Cursos, programa académico de corta duración, hasta 60 horas, de carácter teórico o teórico-práctico, que busca actualizar en un tema específico a profesionales y estudiantes, en modalidad presencial y/o virtual. Dentro de esta categoría se pueden incluir los seminarios y los talleres; Jornadas de Actualización, actividades académicas de corta duración, dirigidas por un grupo de especialistas o expertos, que promueven la reflexión, generación, socialización o consolidación de conocimientos sobre un tema de interés común para los participantes. Se denominan: conferencias, congresos, coloquios, simposios, jornadas, bienales, debates, foros, encuentros, exposiciones y similares, y son de participación masiva.

Para lo anterior, se cuenta con una guía para las unidades académicas que le sirve de orientación a las Facultades y demás dependencias académicas para ofertar sus programas de educación continuada, de acuerdo con la naturaleza y objetivos de los mismos. De esta manera, la guía contempla los requisitos que se deben seguir para la presentación y aprobación de estos programas.

De igual forma se cuenta con el Procedimiento creación de programas Educación continuada – Código P – GP – 03-01, el cual inicia con la identificación de necesidades de educación no formal y finaliza con el reembolso de pagos o tramitación de cupo; una vez la Unidad Académica ha identificado la necesidad de capacitación, se debe elaborar la propuesta utilizando los formatos establecidos para tal fin, el Comité de Facultad estudia la propuesta y la envía a Educación Continuada, una vez la propuesta ha recibido aval de las diferentes instancias institucionales involucradas, se procede a divulgar y desarrollar las actividades de gestión comercial.

De otro lado, se cuenta con la Política de Egresados, con la que se busca definir los lineamientos y condiciones para gestionar y consolidar la relación con los Egresados entendiéndola 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-psicosocial y cultural de la Universidad; el alcance de esta política señala que está dirigida a los Egresados de los programas académicos de pregrado y posgrado de la Universidad El Bosque y a los estudiantes que están próximos a obtener dicha condición. En esta Política se contempla la gestión desarrollada en la Universidad, desde sus Unidades Académicas, la Vicerrectoría Académica y la Oficina de Desarrollo a través del Área de Egresados. Está enfocada en facilitar la comunicación y relacionamiento entre los Egresados y sus respectivas facultades mediante la generación de la conciencia de pertenencia a la comunidad académica y el refuerzo constante de la responsabilidad social del Egresado con su entorno local, regional y nacional, adquirida mediante la educación recibida con el enfoque bio-psicosocial y cultural impartida por la Universidad.

En el mismo marco de la proyección y extensión, se trabaja de forma permanente por el establecimiento de alianzas y convenios, para lo cual se cuenta con el Procedimiento de Trámite de Convenios – Código P-GP-07-01, con el cual se gestiona la suscripción de cooperación académica con instituciones de educación superior, agencias, entidades estatales y organismos del orden nacional e internacional con el objeto de responder a las necesidades de formación a nivel local, regional y del sector productivo.

6.7.4. Ejecución de los proyectos de extensión y proyección social

En coherencia con la Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria y el Procedimiento de Trámite de Convenios – Código P-GP-07-01, una vez se aprueba el desarrollo de los proyectos de proyección social, se dispone a la ejecución de los mismos teniendo en cuenta lo contemplado en el convenio sobre los compromisos y responsabilidades adquiridas y la función que tienen en el desarrollo de los mismos las unidades académicas involucradas.

Por otra parte, para los proyectos de extensión se destaca el Procedimiento desarrollo de programas de educación continuada, Código P-GP-03-02, en el que se contempla la descripción de los diferentes programas ofertados por la División de Educación Continuada de la Universidad El Bosque, abarcando desde su apertura hasta que se entregan los certificados a los participantes. En el mismo sentido se realizan las acciones contempladas en el Procedimiento cierre financiero educación continuada – Código P-GP-03-04, este procedimiento inicia con el proceso de desarrollo de programas y finaliza con el proceso de selección, vinculación y pago de personal, el profesional de Educación Continuada se encarga de verificar en el sistema el pago de los participantes de cada uno de los programas que tiene a su cargo, así mismo debe verificar los ingresos finales del programa que se va a cerrar, teniendo en cuenta los descuentos otorgados; previo aval del jefe de presupuesto, el profesional de Educación Continuada se encarga de enviar la información de la liquidación a los directores y coordinadores de cada programa para que ellos puedan proceder a diligenciar los formatos de cuentas de cobro de los respectivos programas. Con el fin de agilizar los procesos en el caso de los docentes expertos que participan en las actividades de Educación Continuada, la Universidad ha establecido el Procedimiento selección, vinculación y pago personal Educación Continuada – Código P-GP-03-03, con el cual se traza la ruta a seguir para formalizar la relación contractual entre la Universidad y los docentes expertos que participan en los diferentes programas de Educación Continuada.

Como parte de los procesos de mejoramiento continuo se cuenta con el Procedimiento de autoevaluación de educación continuada, Código P-GP-03-05, con el cual se busca recoger la percepción de los participantes con respecto al curso y a los docentes que acompañaron el proceso.

6.7.5. Difusión y comunicación de las acciones del programa de proyección social a toda la comunidad universitaria y a los grupos de interés

Como se ha mencionado previamente, la Universidad cuenta con la Política de Comunicación en la que se establecen las estrategias de interrelación con los grupos de interés, entre las cuales se incluye: ecosistema digital, correo electrónico, medios de comunicación nacionales e internacionales. La difusión se realiza especialmente a través del sitio web de la Universidad y específicamente en los programas de extensión en el micrositio de Educación Continuada. De la misma forma, se establece comunicación continua con los egresados y el sector externo por medio del sitio web y las redes sociales.

Así mismo, se destaca la información que se ubica en el sitio web en el espacio “Qué está pasando en El Bosque?” y que se envía a los correos electrónicos de estudiantes, docentes y administrativos. Allí se selecciona la información más relevante sobre los resultados o proyectos en marcha relacionados con la proyección social que pueden ser de interés para la comunidad universitaria y externa.

6.7.6. Implementación de las mejoras derivadas de la revisión de la política y objetivos de extensión y proyección social

Como parte del proceso de fortalecimiento del Pilar de Responsabilidad Social de la Universidad, en abril de 2016 se creó el área de Responsabilidad Social y Relaciones Interinstitucionales, responsable de consolidar las estrategias de relacionamiento con grupos de interés, fomento de la RSU al interior de la universidad, representación en espacios institucionales y elaboración de documentos en materia de RSU. Además de fortalecer las relaciones con las unidades académicas y administrativas, para socializar todas las actividades que se adelantan en esta materia, y en la búsqueda de acciones articuladas y conjuntas que garanticen un mayor impacto de la RSU de la Universidad El Bosque.

Uno de los retos del área, fue consolidar la información y trazabilidad de los diversos proyectos en materia de RS que se desarrollaron desde las diferentes unidades académicas y administrativas. Como resultado, se elaboró una base de datos que fue gestionada por cada área, en la cual se detallaban los aspectos relevantes de cada proyecto realizado entre el 2012 y el 2016, permitiendo de esta forma conocer el impacto en la sociedad, sus resultados, abordajes multidisciplinarios y documentación. Resultado de este proceso, se obtuvo como mejora un proceso de seguimiento continuo y documentación, por cada área de los proyectos de RS ejecutados, y un apoyo por parte del área de Responsabilidad Social para la formulación de los mismos en caso que se requiera.

De conformidad con lo previsto en el Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021 , Pilar de Responsabilidad Social, Proyecto 3: Consolidación de las Relaciones con la Comunidad, se indica la necesidad de “conformar un grupo de trabajo multidisciplinario que permita identificar mejores prácticas en el ámbito de la Responsabilidad Social Universitaria” se hace necesario conformar el Comité Institucional de Responsabilidad Social Universitaria – CIRSU, órgano responsable de promover buenas prácticas en materia de RSU y Sostenibilidad, sino que estará encargado del direccionamiento estratégico y actualización de la Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria, dando así línea a cada una de las unidades académicas y administrativas; tomará decisiones relacionadas con proyectos, actividades, presupuesto, reconocimientos y participación en eventos relacionados con responsabilidad social de manera institucional.

Con respecto a los proyectos de extensión, en el marco del Procedimiento de autoevaluación de educación continuada, Código P-GP-03-05, se contempla el uso de los resultados obtenidos para el mejoramiento continuo de los procesos, los cuales son puestos en marcha desde la División y vuelven a ser evaluados para el siguiente período académico.

6.7.7. Listado de anexos de la Dimensión 7: Extensión universitaria y proyección social

- Reglamento General
- Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria
- Política de Educación Continuada
- Política de Egresados
- Política de Comunicación
- Lineamientos de la División de Educación Continuada
- Guía para las unidades académicas

- Procedimiento creación de programas Educación continuada – Código P– GP– 03-01
- Procedimiento de Trámite de Convenios – Código P-GP-07-01
- Procedimiento desarrollo de programas de educación continuada, Código P-GP-03-02 Procedimiento cierre financiero educación continuada – Código P-GP-03-04
- Procedimiento selección, vinculación y pago personal Educación Continuada – Código P-GP-03-03 Procedimiento de autoevaluación de educación continuada, Código P-GP-03-05
- Qué está pasando en El Bosque?

6.8. Dimensión 8. Dimensión externa de la IES

La Universidad cuenta con procedimientos que le permiten proyectarse en el entorno regional, nacional e internacional.

6.8.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la proyección regional, nacional y de la dimensión internacional de sus enseñanzas

Como ya se ha mencionado, en el Reglamento General se indican los órganos de gobierno, la organización académico administrativa y los grupos colegiados con sus funciones y responsabilidades, para el caso de la proyección regional, nacional y la dimensión internacional, se cuenta con los siguientes responsables de los procesos:

- **Rectoría:** El Rector tiene bajo su dependencia la Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales encargada de dirigir y organizar las acciones tendientes a promover el intercambio de estudiantes, profesores y directivos con otras universidades; facilitar la interacción y cooperación interinstitucional e internacional; mejorar las características de los docentes, facilitándoles la adquisición de conocimientos mediante convenios nacionales e internacionales con instituciones y organismos de reconocida calidad. Esta oficina cuenta con un Director y un Comité Asesor nombrados por el Consejo Directivo¹³⁴.
- **Decanos:** Son los encargados de “dirigir y coordinar las actividades académicas de la Facultad”; “promover la apertura de la Facultad a otras comunidades científicas, profesionales a técnicas exteriores a la Universidad”; “ejercer las funciones de puente entre las altas directivas de la Universidad, las comunidades científicas y los miembros de su Facultad y otras Facultades con el fin de garantizar la presencia, inserción, proyección e impacto necesarios de su Facultad en los diferentes ambientes intelectuales o científicos de su competencia”; “promover las actividades de extensión universitaria”¹³⁵.
- **Oficina de Desarrollo:** Esta Oficina depende directamente de la Rectoría e internamente está organizada por Áreas de trabajo con funciones específicas, estas Áreas son: Área de Relaciones Internacionales, Área de RSU y Relaciones Interinstitucionales, Área de Egresados, Área de Relaciones Públicas y Área de Comunicaciones.

134 Reglamento General. p.16

135 Reglamento General. p.22-23

- **Área de Relaciones Internacionales:** Hace parte de la Oficina de Desarrollo y es el área directamente encargada de gestionar institucionalmente y para los programas académicos los procesos de relacionamiento internacional.
- **Área de Relaciones Interinstitucionales:** Hace parte de la Oficina de Desarrollo y es el área directamente encargada de gestionar institucionalmente y para los programas académicos los procesos de relacionamiento con el sector público y privado a nivel nacional.

6.8.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en el diseño, gestión y mejora de los procesos citados

Dentro de los grupos de interés implicados en el diseño, gestión y mejora de la proyección regional, nacional e internacional de las enseñanzas se encuentran:

- **Consejo Directivo:** Entre sus funciones se encuentran: “autorizar comisiones al exterior y comisiones de estudio presentadas por los Consejos Académico o Administrativo”; “autorizar la celebración de contratos y convenios con entidades nacionales e internacionales que no requieran la aprobación de El Claustro”¹³⁶.
- **Divisiones:** Como ya se ha mencionado son organismos estructurados para prestar servicios inter y transdisciplinarios a las diferentes unidades académicas para el desarrollo de la Misión y el Proyecto Educativo de la Institución. A la fecha existen las siguientes Divisiones: División de Investigación, División de Postgrados y Formación Avanzada, División de Educación Continuada, División de Educación Virtual y a Distancia, División de Ciencias Básicas, División de Humanidades, División de Evaluación y Planeación. Entre sus funciones se encuentra “estudiar y recomendar al Consejo Directivo o Administrativo, según el caso, los términos de contratación de proyectos con entidades externas nacionales o internacionales”¹³⁷.
- **Estudiantes:** Son nuestra razón de ser y con el pilar de RSU, buscamos promover y formar profesionales altamente calificados, ciudadanos responsables, sensibles y comprometidos con las realidades de nuestra sociedad.
- **Egresados:** Son el reflejo de nuestros procesos de educación responsables, y el enfoque Bio – psicosocial y cultural de la universidad. A través del ejercicio de sus profesiones son agentes de cambio y aliados importantes para promover los principios y valores de nuestra universidad.
- **Colaboradores:** Profesionales de diversas áreas, con altas cualidades humanas, en quienes el servicio y la calidad en el trabajo, constituye un modelo de desempeño institucional diferencial y centrado en el ser humano.
- **Docentes:** Agentes de conocimiento, quienes a través de su formación y experiencia apoyan los procesos de educación responsables de nuestros estudiantes, de manera innovadora, constructiva y reflexiva.
- **Comunidades:** Son parte importante de nuestra visión de corresponsabilidad y ciudadanía corporativa. Por medio de iniciativas y proyectos de RSU, buscamos transformar las condiciones económicas, sociales y ambientales de nuestras comunidades.

136 Reglamento General. p.14

137 Reglamento General. p.21

- **Estado:** Reconocemos la importancia de cumplir con los marcos legales que enmarcan la actividad universitaria. Por esta razón promovemos procesos de mejora continua de nuestros programas, procesos y lineamientos académicos, con el fin de garantizar una educación de alta calidad y comprometida con los retos económicos, sociales y ambientales del país.
- **Instituciones Aliadas:** Reconocemos la importancia de trabajar de manera conjunta con la sociedad, por esta razón, nuestros aliados son un factor determinante para atender de manera efectiva e innovadora los retos de un contexto globalizado y sus impactos en la sociedad.
- **Proveedores:** Dentro de la integralidad del pilar de RSU, los proveedores constituyen una oportunidad de hacer extensivos nuestros principios y valores en el ámbito económico, social y ambiental que promuevan procesos de calidad en el suministro de bienes y servicios, creación de valor compartido y una cultura de sostenibilidad ambiental.

6.8.3. Definición de un modelo de vinculación con el medio, que identifique y organice todas las actividades de la IES y departamentos que proyectan a la institución en el entorno regional, nacional y/o internacional, y los inserte en los sectores social, político y productivo

En el marco del Modelo de Gestión Institucional se concibe 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). El Modelo se basa en 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. De igual manera, presenta los actores de los diferentes ámbitos de la Institución. A partir de las necesidades actuales de las organizaciones, el medio ambiente, la comunidad universitaria y la comunidad en general, sus tendencias y el entorno en el que se desenvuelve, la Universidad El Bosque establece su Misión y Visión institucional y su OEI, las cuales se hacen operativas con el Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021 y el Proyecto Educativo Institucional PEI, a través de las Políticas Institucionales. Todos estos elementos se articulan con los procesos cotidianos de la Institución en las unidades académicas y administrativas, desde la gestión talento humano, motor central de la Universidad.

En el marco de lo anterior, y de forma participativa, la Universidad ha trabajado por definir un modelo en el que se contemple esa vinculación con el medio a nivel regional, nacional e internacional. Para ello, la comunidad universitaria y los profesionales expertos en las áreas, estudian el contexto interno y externo a nivel nacional e internacional de la Educación Superior resaltando aspectos relacionados con las tendencias a nivel mundial y en Colombia. A partir de estos análisis y la reflexión del quehacer institucional, surge el Modelo de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria (PRSU) que integra diversos aspectos sobre los que puede abordar el conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que su actividad educativa produce en el ámbito social, laboral, medioambiental, entre otros.

El modelo que se encuentra explícito en la Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria enmarca una continua ejecución y un constante perfeccionamiento. Supone unos

actores que planifican, ejecutan, acompañan, evalúan, ajustan y construyen permanentemente el proceso. Al mismo tiempo, el modelo tiene en cuenta unas necesidades, intereses, motivaciones y realidades que llevan a la solución de necesidades y problemáticas específicas locales, regionales y nacionales, desarrollando proyectos de formación e investigación. El modelo que se presenta en la Figura 7 expresa cada uno de los campos en los cuales la institución considera que es importante generar acciones medibles y contundentes en diferentes escenarios sociales y académicos a través de sus directivos, estudiantes y egresados, a nivel local, regional y nacional.

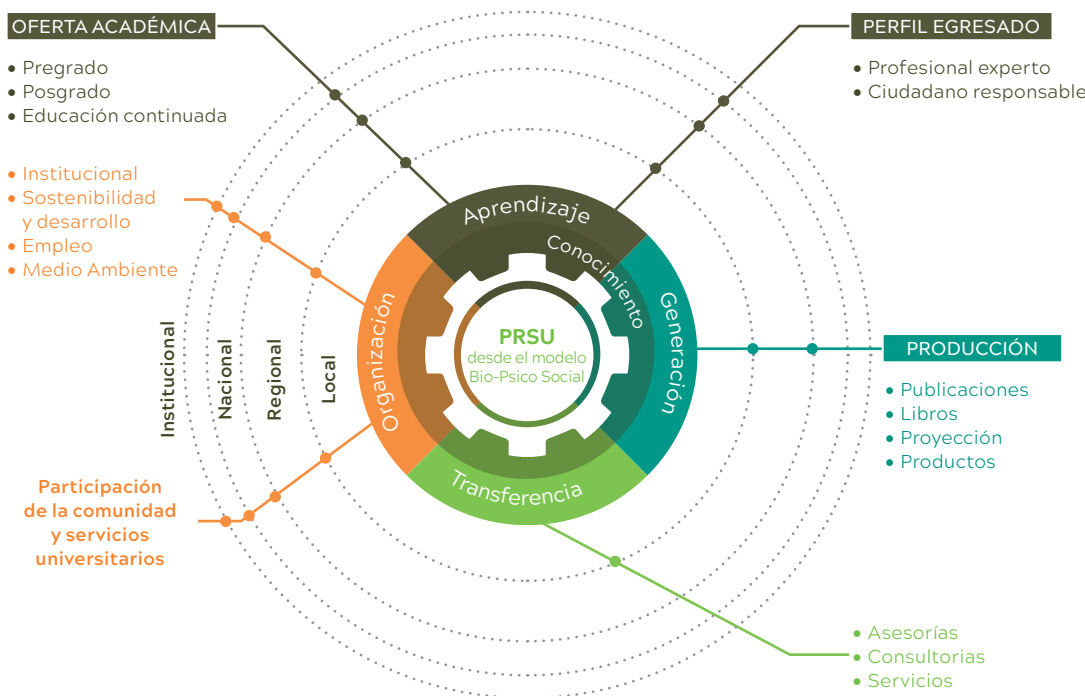


Figura 7. Modelo de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria (PRSU)

6.8.4. Definición de una estrategia de colaboración, integración en redes nacionales o internacionales, dirigida a desarrollar actividades externas, y a la creación de sinergias en la consecución de los objetivos alineados con su misión institucional y en el alcance de su visión

La Universidad El Bosque consciente de la necesidad de fortalecer su proceso de internacionalización, consolida su Política de Internacionalización en la cual se describen los lineamientos para insertar a toda su comunidad académica en un entorno global, lo que implica presencia, impacto, desarrollo de la comunidad y de sus procesos de formación, investigación y transferencia de conocimiento en esferas globales. Además de una política general, y atendiendo a la importancia de los diversos proyectos que ella involucra, se contemplan políticas específicas así:

- **Política de Relaciones Internacionales:** busca construir y desarrollar relaciones de largo plazo con los grupos de interés previamente determinados, con un amplio alcance dentro de la comunidad académica.

- **Política de Internacionalización Curricular:** pretende fortalecer y mejorar los currículos de la Universidad, fomentando el desarrollo de las competencias como ciudadanos y profesionales del mundo de los egresados de la Institución, promoviendo la inserción y el posicionamiento de la comunidad académica en el entorno global.
- **Política de Internacionalización de la Investigación y la Transferencia de Conocimiento:** busca desarrollar los lineamientos tendientes a generar y transferir el conocimiento, articulados con otras instituciones del mismo carácter y que estén insertas en las dinámicas globales.
- **Política de internacionalización de la comunidad estudiantil:** se propone formar de manera permanente -desde mecanismos distintos al curricular-, ciudadanos y profesionales del mundo, extendiendo el concepto a la conciencia ciudadana en los niveles local, regional y global, y al conocimiento de los contextos y problemáticas individuales y regionales.
- **Política de internacionalización de la comunidad académica:** procura determinar los lineamientos para incluir en las dinámicas y contextos globales a la comunidad académica, directivos y personal administrativo de la Universidad.

La Universidad El Bosque ha desarrollado un conjunto de lineamientos y estrategias para integrar la dimensión internacional/intercultural en las funciones sustantivas universitarias, y que inserte a toda la comunidad académica en un entorno global, lo que implica presencia, impacto, desarrollo de su comunidad y de sus procesos de formación, investigación y de transferencia de conocimiento en esferas globales.

Los procesos de internacionalización de la Universidad El Bosque se han articulado alrededor de la cooperación académica y científica, la promoción de la movilidad académica internacional, la internacionalización curricular, la internacionalización en casa y el fortalecimiento de la participación en redes académicas.

Lo anterior se evidencia mediante la ejecución de los Planes de Desarrollo Institucional con proyectos y estrategias tales como:

- **Fortalecimiento de las relaciones con organismos y asociaciones nacionales e internacionales:** a través del cual se busca construir relaciones de largo plazo con los diferentes grupos de interés determinados, con un amplio alcance a toda la comunidad académica. Es por esta razón que monitorea constante y estratégicamente su relacionamiento, priorizando regiones y países con los cuales se deben fortalecer las relaciones a largo plazo.
- **Fortalecimiento de las relaciones con Instituciones de Educación Superior:** la Universidad El Bosque establece relaciones con otras instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional, las cuales se materializan a través de convenios de cooperación académica que benefician a: estudiantes, docentes e investigadores en todas las áreas del conocimiento.
- **Bases para la internacionalización curricular:** La internacionalización surge en la Universidad como una manera de dar respuesta a los retos que trae consigo la inserción en un entorno globalizado. Con el Fortalecimiento de la Implementación de la Política de Internacionalización y las Políticas y Gestión Curricular Institucional, la Universidad busca formar “ciudadanos del mundo”, es decir, profesionales que cuenten con las competencias comunicativas en una segunda lengua y habilidades necesarias para analizar y proponer soluciones a los problemas globales. 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.

- **Fortalecimiento de la participación en redes académicas:** En este proyecto, la Universidad incentiva la participación activa y permanente de docentes y de estudiantes en redes académicas nacionales e internacionales, brindando las herramientas para su adhesión y participación a las redes definidas como de interés.
- **Movilidad estudiantil:** la Universidad divulga y canaliza la convocatoria de movilidad internacional estudiantil, que se soporta en los convenios de cooperación académica internacional que tiene la Universidad con otras instituciones de Educación Superior en el mundo.
- **Internacionalización en casa:** La Universidad a través de este proyecto trabaja para fortalecer la participación activa y permanente en las redes internacionales, a través del uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

6.8.5. Inclusión en los objetivos estratégicos de la Institución, la contribución al desarrollo de las políticas nacionales o internacionales de educación, ciencia y desarrollo e innovación, a través de sus actividades docentes, investigadoras y de extensión

Como se mencionó previamente, la comunidad universitaria analiza permanentemente el contexto externo nacional e internacional y el contexto interno. De este análisis y de los resultados de los procesos continuos de autoevaluación, se identifican los aspectos centrales en los cuales debe trabajar la Universidad en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional y la Orientación Estratégica Institucional.

Es así como durante las Jornadas de Planeación se identificó la necesidad de incluir en el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021 un Pilar de “Responsabilidad Social Universitaria” en donde se contemplan como programas la vinculación con el entorno, la transferencia social y la sostenibilidad ambiental de la Universidad. Así mismo se incluyó un Eje Estratégico de “internacionalización” en donde se cuenta con proyectos relacionados con las relaciones internacionales con los grupos de interés, la internacionalización del currículo, la internacionalización para el éxito estudiantil, la internacionalización del talento humano y la internacionalización de la investigación y la transferencia del conocimiento.

De otro lado, se destaca nuevamente la existencia de la Política de Internacionalización a través de la cual se definen los lineamientos que apuntan al fortalecimiento de las relaciones internacionales con los grupos de interés, la internacionalización curricular, movilidad estudiantil y académica, internacionalización de la investigación y transferencia del conocimiento, pertenencia a redes académicas y segunda lengua.

Por otro, la Política de Internacionalización con Francia, en la que se desarrollan los mismos aspectos, direccionando las relaciones académicas existentes con las instituciones de Educación Superior francesas y se fortalecen los lazos de cooperación académica con este país.

Así mismo, se destaca la Política de Innovación en la que se plantean los lineamientos para el fomento y la gestión de la innovación en la institución; con ella se espera instaurar en cada una de las personas que hacen parte de su Comunidad Universitaria, la necesidad de contribuir activa y decididamente en la generación y ejecución de ideas innovadoras desde sus diferentes ámbitos de actuación, permitiendo con ello cambios en la formas de concebir su actuar dentro de la institución y las diversas formas de realizar las labores encomendadas. Por su puesto, se

espera que la colaboración, la comunicación efectiva, la articulación de las diferentes disciplinas, el ejercicio reflexivo, crítico y constructivo, sean premisas innatas en la innovación generada y gestionada en la Universidad El Bosque.

6.8.6. Recolección y análisis de la información sobre el seguimiento, revisión y mejora de las actividades de proyección externa y/o internacionalización de la IES

Como se ha mencionado anteriormente, en el marco de la Política de Calidad y Planeación y de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03 la Universidad adelanta de forma continua procesos de autoevaluación dirigidos a la Comunidad Universitaria y al sector externo, lo que permite tener información valiosa sobre la forma en que se han desarrollado las actividades de proyección nacional e internacional. La Universidad considera relevante tener en cuenta la percepción y opinión de los diferentes grupos focales incluido el sector externo público y privado (empleadores, centros de práctica, aliados estratégicos, entre otros) en la relación con las diferentes unidades académicas y con nuestra Institución.

Especialmente, se destaca la obtención de información del sector externo a través de desayunos de autoevaluación en los que la Universidad invita a los diferentes representantes del sector externo por áreas del conocimiento y, además de socialización información importante sobre la Universidad, aplica encuestas mediante el sistema de respuesta de audiencia (Turning Point) a través del cual los asistentes emiten sus respuestas para cada una de las preguntas que se van proyectando; los resultados que se obtienen se visualizan inmediatamente en la presentación gracias a los mandos de votación, de tal forma que se favorece al retroalimentación cualitativa inmediata por parte de los asistentes sobre los resultados, lo que permite tener un mayor conocimiento e identificar mejor las oportunidades de consolidación y mejoramiento que deben ser tenidas en cuenta en los planes de desarrollo y mejoramiento.

Posteriormente, desde la División de Evaluación y Planeación se procesan los resultados, complementándolos con la información cualitativa obtenida, se presentan en un informe de autoevaluación del sector externo y son socializados con todos los miembros de la comunidad universitaria y, especialmente, con las áreas encargadas del relacionamiento nacional e internacional y las Unidades Académicas.

6.8.7. Implementación de las mejoras derivadas del análisis de la gestión desarrollada por la institución en materia de proyección externa de la IES en el marco regional, nacional o internacional

Como se mencionó previamente, el análisis del contexto interno y externo y de los resultados de autoevaluación de la comunidad universitaria y externa, permiten identificar las oportunidades de consolidación y mejoramiento, a la luz de las cuales se plantean los objetivos y acciones que desarrollará la Universidad para responder a estos retos.

En este marco, a través de la implementación del Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021 se evidencia el desarrollo de los programas y proyectos planteados con el fin de fortalecer la proyección externa de la Universidad.

La forma de implementar las mejoras derivadas de los ejercicios de análisis es a través del Plan de Mejoramiento y Consolidación, en el cual se identificaron algunas oportunidades de consolidación en materia de proyección externa regional, nacional e internacional de la Universidad como: elaborar un plan de acción para la implementación de la Política de Internacionalización; trabajar en la existencia de políticas de internacionalización y su articulación con el

programa transversal de internacionalización del PDI y otras políticas institucionales; fomentar la movilidad nacional e internacional de estudiantes y académicos.

En este sentido, se procedió con la elaboración y puesta en marcha del Plan de Acción de Internacionalización buscando desarrollar el programa transversal de internacionalización consignado en el PDI; este plan comprende las siguientes acciones: Identificación y priorización de las relaciones en el mundo; Consolidación del manejo de una segunda lengua en la comunidad académica; Fortalecimiento de la cooperación académica y la doble titulación; Mejoramiento de la visibilidad, calidad e impacto de los procesos investigativos; Consolidación y acompañamiento en las misiones académicas; Aumento en la movilidad académica.

6.8.8. Listado de anexos de la Dimensión 8: Dimensión externa de la IES

- Reglamento General
- Política de Internacionalización
- Política de Internacionalización con Francia
- Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria
- Política de Calidad y Planeación
- Política y Gestión Curricular Institucional
- Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016
- Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021
- Plan de Mejoramiento y Consolidación
- Plan de Acción de Internacionalización 2014-2020

6.9. Dimensión 9. Análisis y uso de los resultados

La Universidad cuenta con procedimientos que permiten garantizar la medición, el análisis y el uso de los resultados de todos sus procesos para la toma de decisiones y la mejora continua.

6.9.1. Órganos (estructura, funciones y toma de decisiones) responsables de la recogida, análisis y utilización de resultados asociados a sus programas formativos, de investigación, de extensión y proyección social e internacionalización

Como se ha mencionado, la Universidad El Bosque cuenta con un Reglamento General en el cual se establece la estructura organizacional y se definen las funciones, responsabilidades de las diferentes instancias de la institución; así mismo, se cuenta con el Acuerdo 7308 de 2012 que contempla el Reglamento de la División de Evaluación y Planeación, para apoyar a las unidades académicas y administrativas en todos los aspectos relacionados con la gestión de la calidad.

- **El Claustro:** Como máximo órgano de gobierno institucional tiene entre sus funciones, “considerar los informes que rinda el Consejo Directivo, el Rector y el Revisor Fiscal y tomar las determinaciones pertinentes, vigilando que los recursos de la Institución sean empleados correctamente”¹³⁸.

¹³⁸ Reglamento General. p.8

- **Rectoría:** En su calidad de Representación Legal de la institución, debe “cumplir y hacer cumplir las normas legales, los Estatutos y Reglamentos de la Universidad y las decisiones y actos de El Claustro y del Consejo Directivo”¹³⁹.
- **Vicerrectoría Académica:** Es la dependencia encargada de “dirigir, organizar y supervisar las actividades académicas de la Universidad”; “ejecutar y supervisar las políticas que para la docencia, la investigación y la extensión determinen El Claustro, el Consejo Directivo y el Consejo Académico e informar al Rector sobre su cumplimiento”¹⁴⁰.
- **Vicerrectoría Administrativa:** Entre las funciones del Vicerrector Administrativo se encuentran “dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas conducentes a prestar el mejor servicio administrativo y de apoyo a las labores académicas”; “presentar a El Claustro y Consejo Directivo los informes administrativos, económicos o financieros que le sean solicitados”¹⁴¹.
- **Unidades Académicas:** son dirigidas por un Decano y entre sus funciones se encuentra “asumir un trabajo constante de dirección, coordinación, evaluación, orientación, integración y mejoramiento de las unidades y programas académicos de pre y postgrado y formación avanzada de su dependencia”; “ejercer las funciones de puente entre las altas directivas de la Universidad, las comunidades científicas y los miembros de su Facultad y otras Facultades con el fin de garantizar la presencia, inserción, proyección e impacto necesarios de su Facultad en los diferentes ambientes intelectuales o científicos de su competencia”¹⁴².
- **División de Evaluación y Planeación:** es una instancia institucional encargada de apoyar a las unidades académicas, administrativas y a la universidad como un todo, en la recogida, análisis y uso de la información; entre sus funciones se encuentran: “apoyar a la Rectoría en la elaboración de los planes de desarrollo institucional y a las distintas dependencias académicas y administrativas, en la elaboración de sus respectivos planes de mejoramiento y evaluar el cumplimiento de los mismos”; “informar al Vicerrector Académico sobre el estado de los planes de mejoramiento de las dependencias académicas”; “colaborar con la Vicerrectoría Administrativa en la elaboración del proyecto anual de presupuesto y en la asignación de recursos, con base en el Plan Institucional de Desarrollo y en los planes de mejoramiento de las distintas dependencias”; colaborar con la administración central de la Universidad en la planeación, adecuación, distribución y uso de la planta física”; “obtener y analizar las estadísticas institucionales y suministrar la información requerida”¹⁴³.

6.9.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la recogida, análisis y utilización de resultados asociados con el despliegue del SGIC

En el marco de la Política de Calidad y Planeación y en coherencia con el Modelo de Autoevaluación Institucional, la universidad reconoce la importancia que tiene implicar a toda

139 Reglamento General. p.15

140 Reglamento General. p.19

141 Reglamento General. p.27

142 Reglamento General. p.22-23

143 Acuerdo 7308 de 2002. Reglamento de la División de Evaluación y Planeación. p.2-3

la comunidad universitaria y externa en la recolección y análisis de información, para esto se contemplan diferentes estrategias y herramientas acordes al grupo de interés con el cual se está trabajando y a la información que se espera recoger; en este sentido las vías de participación son: grupos focales, encuestas, talleres, jornadas de autoevaluación, jornadas de planeación, comunicación personal, página web, reunión con el sector externo y los sistemas de información.

Los grupos de interés implicados son:

- **Consejo Directivo:** Tiene como función principal “ejercer la dirección, orientación y vigilancia de la Institución, de acuerdo con los Estatutos y las funciones que le asigne El Claustro”¹⁴⁴. Este órgano es parte activa de las decisiones institucionales que se toman a partir del análisis de la información que proviene de los procesos de autoevaluación y calidad.
- **Consejo Académico:** Su implicación en el análisis y utilización de resultados del SGIC, se circunscribe a sus funciones, entre las cuales se encuentran: “ejercer la dirección, orientación y vigilancia del proceso académico de la Institución, de revisar y aprobar las políticas de investigación y extensión universitarias. Aprobar los contenidos y modificaciones de los programas académicos”¹⁴⁵.
- **Comité Directivo de Autoevaluación y Planeación:** Este Comité sesiona mensualmente y es el encargado de orientar y hacer seguimiento a los procesos de Autoevaluación y Planeación Institucional, la toma de decisiones, el soporte financiero y la veeduría de los procesos¹⁴⁶.
- **Comité Operativo de Autoevaluación y Planeación:** Este comité tiene implicación directa, al ser el encargado de “la implementación y desarrollo de los aspectos aprobados en el Comité Directivo, así como la elaboración, análisis y revisión de insumos para la elaboración de documentación y el apoyo en procesos de autoevaluación y planeación que involucran la comunidad universitaria. Así mismo, es quien se encarga de realizar el respectivo seguimiento a los diferentes aspectos contemplados en el Plan de Desarrollo Institucional”¹⁴⁷.
- **Comités de Autoevaluación y Planeación de las Unidades:** En las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad, existen comités de autoevaluación y planeación que tienen comunicación directa y constante con la División de Evaluación y Planeación; entre sus funciones se encuentran: “planear y ejecutar la aplicación de los diferentes mecanismos de aseguramiento de la calidad en el Programa”; “mantener un proceso permanente de autoevaluación que garantice la calidad en los distintos aspectos de funcionamiento del Programa”; “realizar la autoevaluación con fines de acreditación, con participación de la toda la comunidad del Programa”; “elaborar con la comunidad del Programa, los planes de mejoramiento para atender las oportunidades de consolidación y de mejoramiento identificadas en los procesos de autoevaluación”; “elaborar, implementar y realizar seguimiento a los Planes de Desarrollo de la Unidad en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional”¹⁴⁸.

144 Reglamento General. p.13

145 Reglamento General. p.20

146 Sistema Interno de Calidad y Planeación. p.33

147 Sistema Interno de Calidad y Planeación. p.33

148 Sistema Interno de Calidad y Planeación. p.34

- **Comunidad en general:** En los procesos de recogida, análisis y utilización de los resultados, participan todos los miembros de la comunidad universitaria quienes a partir de su experiencia, las actividades que desempeñan, la aplicación de diferentes herramientas y el análisis que realizan de los resultados de los procesos de autoevaluación, identifican los elementos centrales en los cuales debe enfocarse la toma de decisiones institucional y de los programas académicos; en estos procesos intervienen en mayor o menor medida los siguientes grupos focales de población: decanos, secretarios académicos, directores de división y departamentos académicos, directores de departamentos administrativos, profesores, profesores retirados, profesores nuevos, coordinadores de programas de Educación Continuada, profesores de Educación Continuada, personal administrativo, estudiantes nuevos, estudiantes de pregrado, estudiantes de posgrado, estudiantes de Educación Continuada, estudiantes de los Centros Docencia – Servicio, estudiantes en prácticas profesionales o formativas, graduandos, egresados, egresados en el exterior, padres de familia, vecinos, funcionarios de Centros Docencia – Servicio, funcionarios de Centros de Práctica¹⁴⁹.

6.9.3. Información sobre las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés en relación a los resultados de los procesos asociados a las dimensiones del Modelo

Como ya se mencionó, la Universidad El Bosque define desde su Política de Calidad y Planeación, la forma en que se articulan los procesos de autoevaluación de las unidades académicas con los procesos institucionales, estos ejercicios de autoevaluación permiten obtener información sobre las necesidades y expectativas de la comunidad con el fin de identificar oportunidades de consolidación y de mejoramiento. En el marco del Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03, se establece que la Institución realiza una revisión sobre aquellos tópicos o aspectos en los que quiere concentrar su atención a nivel de mejoramiento. Para ello se emplean diferentes medios tecnológicos a través de los cuales se logra obtener esta información; dentro de ellos se encuentran: el sitio web, el Sistema SALA, El Bosque te escucha, entrevistas, talleres, grupos focales, desayunos de evaluación, encuestas con turning point, entre otros.

Se destaca especialmente la forma en que se obtiene información continua a través del Procedimiento de Felicitaciones, Quejas, Reclamos y Sugerencias – Código P – RA - 01 -03 con el cual se obtiene información sobre las necesidades y expectativas de los usuarios frente a alguna de las dependencias o los servicios de la universidad. Mensualmente se generan los reportes de esta herramienta y se entregan a las dependencias para su gestión; así mismo se llevan a revisión por la Dirección previa a la auditoría interna, de esta forma queda la trazabilidad de cada uno de los casos que inicia con el registro de la solicitud y finaliza con el envío de la respuesta final al usuario.

6.9.4. Recolección y análisis de resultados asociados con los programas formativos que componen su oferta académica, sus proyectos de investigación, los programas de extensión y proyección social y las actividades de internacionalización

En el marco de la Política de Calidad y Planeación, y en coherencia con lo planteado en el Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03, la evaluación de la gestión académica

149 Sistema Interno de Calidad y Planeación. p.34-35

mica y administrativa de la institución se apoya en diferentes tecnologías en coherencia con las funciones sustantivas de docencia, investigación y servicio. La Institución cuenta con sistemas de información con diferentes finalidades para la Gestión Financiera y Administrativa, Académica, Talento Humano, Transferencia del Conocimiento y la Innovación, Calidad y Planeación, Internacionalización, TIC, entre otros.

Los sistemas de información de la Universidad son alimentados por las distintas áreas administrativas, unidades académicas y/o usuarios de la comunidad Universitaria y es a partir de esta información que se realizan las consultas de datos y generación de reportes.

Para ello, los sistemas cuentan con módulos para la generación de reportes estadísticos a los cuales pueden acceder los distintos miembros de las áreas administrativas y unidades académicas con su cuenta de usuario y clave, de tal forma las diferentes áreas controlan, hacen seguimiento y toman decisiones para la mejora de sus procesos.

Dentro de estos sistemas se resalta:

1. El sistema de información académico (SALA) que cuenta con los módulos: a) aspirantes y proceso de admisión, b) consulta de notas y asignaturas matriculadas, c) órdenes de pago para matrículas, d) visualización de la situación académica y administrativa del estudiante, e) proceso de pre-matrícula, f) digitación de Notas, g) contenidos programáticos, entre otros. Este sistema es un desarrollo de software propio por lo tanto cuenta con tres ambientes: desarrollo, pre – producción y producción; cuenta con la suficiente capacidad técnica para atender los procesos que soporta a estudiantes, académicos y directivos de la Universidad las 24 horas los 365 días del año.
Este sistema permite obtener reportes estadísticos de: a) seguimiento de matrículas, b) gestión de egresados, c) ciclo de contacto, d) reportes de la gestión académica, e) reportes de la gestión administrativa, entre otros.
2. El observatorio de Éxito Estudiantil (OEES) ofrece servicios y herramientas adecuadas para la gestión del éxito estudiantil. Permite el acceso a la información consolidada del estudiante durante todo el desarrollo de su vida universitaria, teniendo en cuenta cada uno de los factores que influyen en su desempeño académico y desarrollo profesional, así como, los indicadores relacionados con el éxito estudiantil como la retención y graduación. Se generan reportes estadísticos de a) retención/deserción, b) Internacionalización, y c) datos sobre las posibles causas de deserción.
3. El sistema de Registro y Control de Educación Continuada permite el registro y consulta de los cursos ofrecidos, los participantes, las estadísticas y los reportes de operación de la División, la certificación informal de estudiantes y la autoevaluación de los cursos ofrecidos.
4. El sistema de información para la transferencia de la Investigación e Innovación Organizada (SiTiiO) corresponde al catálogo de la oferta de conocimiento de la Universidad El Bosque tanto de los grupos de investigación como de las unidades académicas. Permite obtener reportes en cuanto a la gestión del área de investigaciones.

La gestión de la información es un aspecto esencial de la infraestructura institucional para la gestión de la calidad, ya que de esta manera la comunidad universitaria suministra información e impulsa la generación del conocimiento para la búsqueda de soluciones a los problemas que enfrentan las Instituciones de Educación Superior y, además, influye en el comportamiento de las comunidades académicas ante la información. La gestión de la información se vincula con el establecimiento de políticas, la generación y aplicación de estrategias y el desarrollo de una cultura organizacional dirigida al uso racional, efectivo y eficiente de la información, en función de los objetivos y metas de la Universidad El Bosque, en materia de desempeño y calidad.

A través de este Sistema se brinda información pertinente veraz y oportuna, fortaleciendo la capacidad de procesamiento, análisis y uso de información consistente y accesible, sobre las acciones desarrolladas por la Institución, las Unidades Académicas y Administrativas facilitando a su vez la gestión institucional, propiciando el libre acceso a información, generando cultura de uso de información para la gestión, la toma de decisiones, la transparencia de la información, la rendición de cuentas y el seguimiento de resultados, de igual manera que permita responder a las solicitudes externas de información. Lo anterior permite demostrar que la Universidad cuenta con un sistema integrado de información que contiene datos institucionales de las unidades académicas y administrativas que reflejan la gestión institucional y que permiten obtener estadísticas históricas y actuales.

Se destaca como un aspecto significativo que favorece la recolección y análisis de información, el diseño del Sistema de Gestión de los Planes de Desarrollo con el cual se facilita la planeación, el seguimiento y la gestión de los planes de las diferentes unidades académicas y de la Institución, ya que: facilita la gestión de las unidades académicas, favorece la toma de decisiones, realizar un seguimiento del cumplimiento de las metas definidas (semestral, anual, quinquenal), proporciona un archivo organizado de las evidencias del cumplimiento de cada una de las metas.

Los resultados que se obtienen a partir de los diferentes insumos son analizados por la comunidad universitaria en general mediante el modelo de análisis institucional CIMA, que como se contempla en la Política, permite identificar cuatro aspectos específicos: oportunidades de Consolidación, Oportunidades de Innovación, Oportunidades de Mejoramiento y Oportunidades de Adaptación Activa. Este modelo se desarrolló como una adaptación de la matriz de análisis estratégico DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas), muy utilizada en la gestión estratégica moderna y en los procesos de autoevaluación.

Con los resultados de ese proceso, se construye de manera colectiva el Plan de Desarrollo Institucional, los Planes de las Unidades Académicas, los Planes de Acción, entre otros.

6.9.5. Implementación de las mejoras derivadas del análisis de los resultados asociados con el despliegue y la implantación del SGIC

Así mismo, y en coherencia con el compromiso con la Calidad, los planes que se obtienen producto del análisis de los resultados de los procesos de autoevaluación, son implementados y monitoreados en cuanto a su cumplimiento, durante el período estipulado para su desarrollo. En este sentido, las diferentes unidades y dependencias responsables de la implementación, llevan a cabo acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados y realizan seguimiento sobre los cumplimientos obteniendo las respectivas evidencias.

Los resultados son socializados continuamente con la comunidad universitaria, especialmente en el Procedimiento de inducción y reinducción – Código P – GTH – 03 - 01, en donde se abordan precisamente los aspectos sobresalientes de las implementaciones. Adicionalmente, esta información se presenta en documentos institucionales que son de conocimiento público y que permite que la Comunidad Universitaria conozca cómo estamos y hacia donde continuamos.

En cuanto a la planeación se realiza un procedimiento de evaluación de la gestión, para verificar el cumplimiento de las responsabilidades académicas y administrativas, y establecer correctivos en la dirección de la Institución. Desde la Política de Calidad y Planeación se establece que la autoevaluación y el mejoramiento continuo son tareas permanentes en la Institución y se apoyan en los registros estadísticos y en los resultados obtenidos en el seguimiento a los indicadores de gestión.

6.9.6. Listado de anexos de la Dimensión 9: Análisis y utilización de los resultados

- Reglamento General
- Política de Calidad y Planeación
- Procedimiento de Autoevaluación – Código P – RA -01-03
- El Bosque te escucha.
- Procedimiento de Felicitaciones, Quejas, Reclamos y Sugerencias – Código P – RA - 01 -03
- Procedimiento de inducción y reinducción – Código P – GTH – 03 - 01

6.10. Dimensión 10. Información pública y transparencia

La universidad dispone de mecanismos que le permiten garantizar la publicación periódica de información actualizada relativa a su oferta académica, así como la rendición de cuentas a sus grupos de interés.

6.10.1. Órgano (estructura, funciones y toma de decisiones) responsable de la publicación de información y rendición de cuentas sobre sus programas formativos

En el Reglamento General y en el Código de Buen Gobierno se establece los órganos de gobierno, organización académica y los grupos colegiados responsables de la publicación de información y rendición de cuentas sobre los programas formativos.

- **El Claustro:** al ser el órgano máximo de dirección y gobierno institucional, tiene entre sus funciones: “ejercer la suprema dirección, gobierno y administración de la Institución y velar porque su marcha esté acorde con las disposiciones legales y sus propios Estatutos”; “examinar y aprobar anualmente los presupuestos y estados financieros con su respectivo balance”; “considerar los informes que rinda el Consejo Directivo, el Rector y el Revisor Fiscal y tomar las determinaciones pertinentes, vigilando que los recursos de la Institución sean empleados correctamente”¹⁵⁰.
- **Rectoría:** Como ya se ha mencionado, el Rector es quien lleva la representación legal de la Universidad y el responsable de su dirección académica y administrativa, conforme a lo dispuesto en los Estatutos; en cuanto a la rendición de cuentas, en el Código de Buen Gobierno está establecido que “el Rector es el responsable de la preparación, organización y desarrollo de la jornada de rendición de cuentas, así como de su difusión a través de los diferentes medios con que cuente la institución”¹⁵¹.
- **Decanos:** entre sus funciones se encuentran: “ejercer las funciones de puente entre las altas directivas de la Universidad, las comunidades científicas y los miembros de su Facultad y otras Facultades con el fin de garantizar la presencia, inserción, proyección e impacto necesarios de su Facultad en los diferentes ambientes intelectuales o científicos de su competencia”; “hacer presencia en representación de la Facultad y la Univer-

150 Reglamento General. p.7-8

151 Código de Buen Gobierno. p.14

sidad en los acontecimientos culturales, científicos y profesionales considerados significativos para la institución y su desarrollo académico¹⁵².

- **Revisor Fiscal:** La universidad cuenta con un Revisor Fiscal, quien tiene entre sus funciones: “cerciorarse de que las operaciones que celebre la Institución se ajusten a los Estatutos, a las decisiones de El Claustro, de los Consejos Directivo y de las Leyes de la República de Colombia”; “dar cuenta por escrito a El Claustro, a los Consejos Directivo o Administrativo o al Rector, según el caso, de las irregularidades que detecte en el funcionamiento de la Institución”; “colaborar con las Entidades Oficiales que ejerzan la inspección y vigilancia de la Institución y rendir los informes correspondientes¹⁵³.”
- **Comité de Seguimiento:** La Universidad El Bosque constituye el comité de seguimiento al Código de Buen Gobierno. Este Comité está integrado por el rector, dos representantes de El Claustro, dos representantes del Consejo Directivo, el representante de los estudiantes ante el Consejo Directivo, el representante de los docentes ante el Consejo Directivo y el(la) Jefe de Talento Humano. Entre sus funciones se encuentran: “hacer seguimiento a la aplicación, eficacia y efectividad del Código de Buen Gobierno”; rendir semestralmente un informe al Consejo Directivo respecto del cumplimiento, aplicación y eficacia del Código de Buen Gobierno”; “recomendar a El Claustro y al Consejo Directivo las acciones necesarias para proteger y garantizar el cumplimiento del Código de Buen Gobierno¹⁵⁴.”

6.10.2. Grupos de interés implicados y vías de participación en la publicación de la información sobre los programas formativos y la rendición de cuentas

Como grupo de interés implicado se destaca toda la comunidad universitaria y la comunidad externa en la medida en que se busca ser transparentes con la información, de tal forma que los resultados de la gestión sean conocidos ampliamente por todas las personas que estén interesados en conocer los avances y resultados de la Universidad cada año. Por lo anterior, las convocatorias a las audiencias de rendición de cuentas son públicas y, además, se plantean estrategias que permitan que la comunidad acceda a las mismas por el sitio web de la Universidad en streaming.

6.10.3. Información a los grupos de interés y rendición de cuentas, en relación a cada una de las dimensiones que integran el Modelo

Conforme se Indica en el Código de Buen Gobierno, la Universidad El Bosque dispone de canales de comunicación adecuados para dar a conocer a los diferentes destinatarios su actividad. El manejo y divulgación de la información tendrá como principio la transparencia, entendida como la cualidad que hace de la información un elemento veraz, claro, oportuno, relevante, accesible y útil para el discernimiento de sus destinatarios.

En el proceso de rendición de cuentas se contemplan todos los tópicos de la institución, no solamente los relacionados con la docencia, investigación, y proyección, sino los relacionados con comunidad universitaria, infraestructura, recursos de apoyo, presupuesto, proyectos, seguimiento a los planes de desarrollo, entre otros.

152 Reglamento General. p.23

153 Reglamento General. p.31

154 Código de Buen Gobierno. p.21-22

La información de esta rendición de cuenta se da principalmente en audiencia pública, la cual es citada todos los meses de febrero de cada año y da cuenta de diferentes aspectos de la Universidad en el año inmediatamente anterior. La citación se realiza con anticipación y por diferentes medios para que todas las personas que la Universidad o que tengan alguna relación con la misma, asistan a la audiencia de rendición de cuentas que realiza el Rector de la Universidad. Adicionalmente, en coherencia con lo establecido en la Política de Comunicación, se informa a la comunidad en general por diferentes medios dentro de los que se encuentran boletines, folletos, manuales y el sitio web. La rendición de cuentas en la Universidad El Bosque es un ejercicio público y transparente, al cual la comunidad universitaria y la sociedad en general pueden acceder desde cualquier equipo electrónico.

Adicionalmente, en el sitio web de la universidad se encuentra el microsítio de Autoevaluación Institucional en donde cualquier persona puede ingresar y consultar información como soporte y evidencia de lo desarrollado por la Universidad y, especialmente, de los resultados obtenidos en los procesos de autoevaluación y en los seguimientos a los planes de desarrollo.

6.10.4. Análisis de la actualización, imparcialidad, objetividad y accesibilidad de la información y de la rendición de cuentas

Como ya se ha mencionado, la Universidad cuenta con un Modelo de Autoevaluación Institucional en el marco del cual se encuentran explícitos los sistemas de información que son alimentados por las distintas áreas administrativas, unidades académicas y/o usuarios de la comunidad Universitaria y es a partir de esta información que se realizan las consultas de datos y generación de reportes.

Para ello, los sistemas cuentan con módulos para la generación de reportes estadísticos a los cuales pueden acceder los distintos miembros de las áreas administrativas y unidades académicas con su cuenta de usuario y clave, de tal forma las diferentes áreas controlan, hacen seguimiento y toman decisiones para la mejora de sus procesos.

Toda la información que se obtenga a partir de los diferentes insumos debe ser analizada mediante el modelo de análisis institucional CIMA, los registros estadísticos e indicadores de gestión son utilizados para los informes de gestión que la Rectoría presenta ante El Claustro y el informe de gestión del periodo rectoral.

La evaluación y la gestión por resultados se asumen como parte sustancial del proceso de planeación de la Universidad, y como instrumento para la toma de decisiones y para el mejoramiento continuo.

6.10.5. Control, revisión y mejora continua de la información pública que se facilita a los grupos de interés

Como se ha mencionado previamente, la Universidad cuenta con una serie de herramientas y sistemas que le permiten tener información continua, especialmente de la comunidad universitaria. En este marco, se obtiene también información sobre la apreciación que tienen sobre la forma en que se presenta la información de la Universidad, la información que se ubica en el sitio web, los documentos institucionales, los boletines de autoevaluación, rompe tráfico, folletos, banderines entre otros. De esta manera, la apreciación sobre dichos medios es un aspecto fundamental para la toma de decisiones sobre el perfeccionamiento y mejoramiento de las herramientas utilizadas para la comunicación y especialmente para asegurar la calidad y oportunidad de la información, de tal forma que satisfaga al usuario.

Adicionalmente, desde la oficina de desarrollo y la oficina de atención al usuario, se realizan monitoreos sobre la información que arroja el sitio web y las redes sociales, lo que permite también tener información valiosa y confiable sobre aquellos aspectos que deben fortalecerse o ajustarse.

Así, se cuenta con información pertinente veraz y oportuna, fortaleciendo la capacidad de procesamiento, análisis y uso de información consistente y accesible, sobre las acciones desarrolladas por la Institución, las Unidades Académicas y Administrativas facilitando a su vez la gestión institucional, propiciando el libre acceso a información, generando cultura de uso de información para la gestión, la toma de decisiones, la transparencia de la información, la rendición de cuentas y el seguimiento de resultados, de igual manera que permita responder a las solicitudes externas de información. Lo anterior permite demostrar que la Universidad cuenta con un sistema integrado de información que contiene datos institucionales de las unidades académicas y administrativas que reflejan la gestión institucional y que permiten obtener estadísticas históricas y actuales.

6.10.6. Implementación de las mejoras derivadas del análisis de la publicación de la información y de la rendición de cuentas

La rendición de cuentas y publicación de información sobre la gestión institucional y los avances de los planes de desarrollo, permiten tener una retroalimentación directa por parte de la comunidad universitaria y externa, de tal forma que son tenidas en cuenta para el mejoramiento de estos aspectos, fortaleciendo los medios de divulgación, los tópicos abordados en la publicación de los informes, y el enriquecimiento y ajuste de los indicadores clave de gestión institucional y de las unidades académicas.

Como evidencia significativa, se desarrolló la herramienta del Sistema de Gestión de los Planes de Desarrollo con la cual se facilita el seguimiento y la gestión de los planes de las diferentes unidades académicas y de la Institución, ya que facilita la gestión de las unidades académicas, favorece la toma de decisiones, realizar un seguimiento del cumplimiento de las metas definidas (semestral, anual, quinquenal), proporciona un archivo organizado de las evidencias del cumplimiento de cada una de las metas.

6.10.7. Listado de anexos de la Dimensión 10: Información pública y transparencia

- Reglamento General
- Código de Buen Gobierno
- Política de Comunicación
- Micrositio de Autoevaluación Institucional



Sistema de Garantía Interna de Calidad

—
SGIC

Editado y publicado por la Universidad El Bosque.
Marzo de 2018, Bogotá, D.C., Colombia

