

Proceso de
**AUTOEVALUACIÓN CON
FINES DE ACREDITACIÓN
2019**

—
SEGUIMIENTO AL PLAN DE
consolidación y mejoramiento 2014
Enero de 2019

Proceso de
AUTOEVALUACIÓN CON
FINES DE ACREDITACIÓN
2019

—

SEGUIMIENTO AL PLAN DE
consolidación y mejoramiento 2014
Enero de 2019



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

DIRECTIVOS (2018 - 2019)

Presidenta El Claustro
Tiana Cian Leal
Presidente Consejo Directivo
Juan Carlos López Trujillo
Rectora
Maria Clara Rangel Galvis
Vicerrectora Académica
Rita Cecilia Plata De Silva
Vicerrector Administrativo
Francisco José Falla Carrasco
Vicerrector Investigaciones
Miguel Otero Cadena
Secretario General
Luis Arturo Rodríguez Buitrago

MIEMBROS TITULARES DE EL CLAUSTRO

Gerardo Aristizabal Aristizabal
Jorge Humberto Aristizabal Maya
Christine Balling De Laserna
Otto Bautista Gamboa
Maria Del Rosario Bozon Gonzalez
Guillermo Cadena Mantilla
Tiana Cian Leal
Jaime Escobar Triana
Carlos Escobar Varon
Ricardo Enrique Gutierrez Marin
Luis Fernan Isaza Henao
Carlos Leal Contreras
Armando Lopez Lopez
Guillermo Marin Arias
Hernando Matiz Camacho
Gustavo Maya Arango
Miguel Otero Cadena
David Quintero Arguello
Carlos Eduardo Rangel Galvis
Lydda Angela Rico Calderon
Adriana Rico Restrepo
Jose Luis Roa Benavides
Ximena Romero Infante
Juan Carlos Sanchez Paris

MIEMBROS PRINCIPALES

Tiana Cian Leal
Camilo Alberto Escobar Jimenez
Juan Carlos Lopez Trujillo
Maria Fernanda Isaza Gómez
Jose Luis Roa Benavides
Juan Guillermo Marin Moreno
Mauricio Maya Grillo
Carmen Lucia Vargas Mayo
Karen Bejarano Fernández

MIEMBROS SUPLENTE

Ricardo Enrique Gutiérrez Marín
Jaime Alberto Romero Infante
Jorge Humberto Aristizabal Maya
Otto Bautista Gamboa
Carlos Escobar Varon
Alvaro Franco Zuluaga
Maria Emilia Roa Benavides
Wilder Yedis Escobar Almeciga
María Camila Quintero Rios

COMITÉ EDITORIAL

Tiana Cian Leal
Juan Carlos López Trujillo
Maria Clara Rangel Galvis
Rita Cecilia Plata De Silva
Francisco José Falla Carrasco
Miguel Otero Cadena
Miguel Ruiz Rubiano
Claudia Marcela Neisa Cubillos
Ana Maria Orjuela Acosta
Monica Roesel Maldonado
Miller Alejandro Gallego Cataño

COORDINACIÓN

Director División de Calidad
Miguel Ruiz Rubiano
Coordinadora División de Calidad
Claudia Marcela Neisa Cubillos

COORDINADORES DE FACTORES

Alexandra María Navarro Giraldo
Xiomara Garay
Sandra Patricia Sarmiento Garzón
Liliana María Ahumada Villate
Ruby del Rosario Osorio Noriega
María Margarita Lombana
Diana Susana Granados Falla
Andrés Gómez
Claudia Marcela Neisa Cubillos
Ximena Marín Moreno
Juan Carlos Caro Vives
Paola Katherine Díaz Becerra
Jorge Orlando Castaño Garzón

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

© 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.



SEGUIMIENTO AL PLAN DE consolidación y mejoramiento 2014 Enero de 2019

contenido

CONTENIDO

PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN 2014	10
MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL	11
ESTUDIANTES	11
PROFESORES	11
PROCESOS ACADÉMICOS	11
INVESTIGACIONES	12
PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL	12
AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN	12
BIENESTAR UNIVERSITARIO	13
GOBIERNO, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	13
RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO Y PLANTA FÍSICA	13
RECURSOS FINANCIEROS	13
FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL	26
FACTOR 2: ESTUDIANTES	31
FACTOR 3. PROFESORES	40
FACTOR 4. PROCESOS ACADÉMICOS	45
FACTOR 5. INVESTIGACIÓN	51
FACTOR 6. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL	54
FACTOR 7. AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN	61
FACTOR 8. BIENESTAR UNIVERSITARIO	70
FACTOR 9. ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	77
FACTOR 10. RECURSOS ACADÉMICOS Y PLANTA FÍSICA	84
FACTOR 11. RECURSOS FINANCIEROS	91
FACTOR 12: INTERNACIONALIZACIÓN	94

Introducción

La Universidad El Bosque cuenta con un Modelo de Gestión Institucional que sirve como marco de referencia para definir lo que la Universidad quiere lograr (Planear), cómo hacerlo (Ejecutar), medir si lo está logrando (Controlar y Analizar) y adquirir la capacidad de cambio estableciendo oportunidades de consolidación 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 la cultura de la calidad y el mejoramiento continuo.

En coherencia con este modelo de gestión, la Universidad desarrolla su Modelo de Autoevaluación Institucional, el cual se hace explícito en la Política de Calidad y Planeación, y pretende que la Universidad mejore el cumplimiento de sus funciones sustantivas basadas en su Misión y su Orientación Estratégica. De acuerdo con esta política se articulan los procesos de autoevaluación de las Unidades Académicas y las Unidades Administrativas, con el objetivo de consolidar la Cultura de la Calidad que permita un mejor ejercicio de la autonomía universitaria.

En concordancia con lo anterior, la autoevaluación se entiende como un Sistema de mejoramiento continuo de Calidad, que no implica acciones aisladas sino la producción de un círculo virtuoso que involucra a toda la comunidad universitaria reflejada en sus académicos, directivos, estudiantes, egresados, administrativos y sector externo, privilegiando que el proceso de autoevaluación y planeación institucional sea participativo.

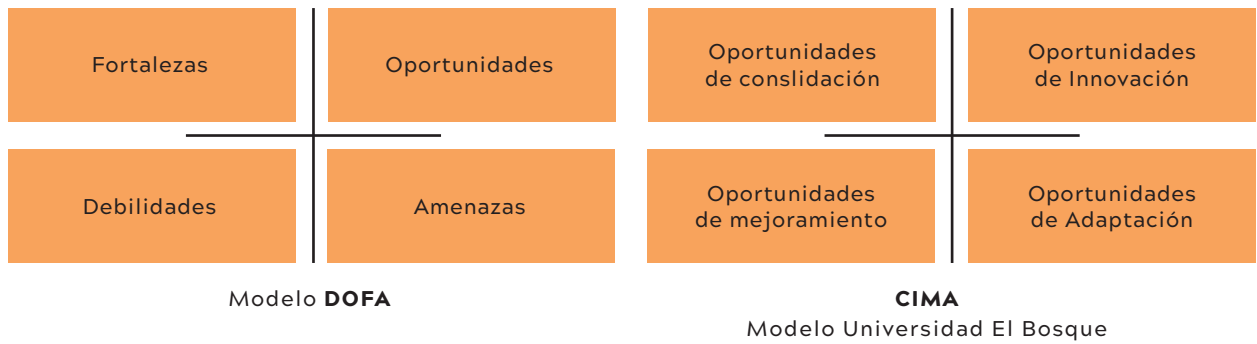
En el marco de esta misma política, la Universidad implementó su propio modelo de análisis de factores tanto internos como externos denominado CIMA el cual permite identificar cuatro aspectos específicos: Oportunidades de Consolidación, Oportunidades de Innovación, Oportunidades de Mejoramiento y Oportunidades 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.

Los diferentes aspectos son, en primera instancia, denominados oportunidades, que hacen referencia a aquellas situaciones o realidades sobre las cuales, de manera individual, en grupo o como Institución se decide o no tomar acciones. 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. Se pretende que la denominación de las Fortalezas como Oportunidades de Consolidación, recuerden 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.

Sí mismo se propone resaltar las principales Oportunidades de mejoramiento que permitan superar las debilidades internas, invitando a reforzar y desarrollar acciones conjuntas y compartidas que permitan abordarlas

Una característica muy importante de este modelo de análisis, es que se propone que los aspectos se vean de manera positiva, situación que de ninguna manera busca “ocultar” debilidades, por el contrario, pretende invitar a la acción mediante el análisis y mejoramiento de los recursos, procesos. El diagrama comparativo entre el modelo CIMA y el DOFA se presenta a continuación (Figura 1):

Figura 1. Modelo CIM de la Universidad El Bosque



Así, la Universidad desarrolla ejercicios de autoevaluación continuos a partir de los cuales 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.



PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN 2014

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

En coherencia con lo anterior, la Universidad realizó su proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional en el año 2014. Para el desarrollo de este proceso, se conformaron comités de trabajo. De esta manera, se contó con el Comité Directivo de Autoevaluación Institucional y el Comité Operativo.

De otro lado, acogidos al modelo del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) para la Acreditación Institucional, la Universidad estab-

leció grupos de trabajo por factor, con un coordinador de grupo, quienes fueron los encargados de conocer, apropiar y articular todo lo relacionado con el tema del factor asignado. Se identificaron indicadores documentales, numéricos y de apreciación y a partir de ello, se recopilaban y documentaron experiencias institucionales y de las Unidades académicas y administrativas, para el abordaje de cada una de las características contempladas en el modelo.

Posteriormente se procedió a la emisión de juicios de calidad, durante la Jornada de Autoevaluación Institucional el 5 de agosto de 2014, en la cual la comunidad universitaria analizó la información documental, estadística y de apreciación, otorgó una calificación de acuerdo con su cumplimiento e identificó oportunidades de consolidación y mejoramiento las cuales se encontraban relacionadas con el quehacer insti-

tucional de Dirección, Docencia, Investigación, responsabilidad social, y todos aquellos procesos de apoyo que permiten el adecuado funcionamiento de la institución.

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

MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL

“La Universidad El Bosque, cuenta con una Misión claramente establecida, la cual enmarca y articula el desarrollo de las funciones sustantivas con su carácter de Institución de Educación Superior. La adopción del modelo bio-psico-social que ha diferenciado a la Universidad El Bosque, en su quehacer académico y el proceso mismo de la docencia a nivel de educación superior, ha hecho que se articulen las dimensiones biológica, psicológica y social en torno a propuestas innovadoras y resolutivas frente a las condiciones económicas, sociales, culturales y académicas propias del medio.

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

ESTUDIANTES

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

Se destaca el plan de apoyo a estudiantes en beneficio de su permanencia en condiciones de calidad, a través del seguimiento, las becas y las ayu-

das económicas relacionadas con el desempeño académico y las condiciones de vulnerabilidad.

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

PROFESORES

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

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

La Universidad considera a sus académicos como el verdadero generador y propagador de conocimientos, así como el pilar fundamental para el fortalecimiento de la misma, por ello cuenta con una planta apropiada en cantidad, dedicación y niveles de formación lo que permite asignar las cargas a sus profesores de manera equitativa y suficiente”.

PROCESOS ACADÉMICOS

“La Universidad en el marco de su PDI 2011-2016, estableció una serie de programas que

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

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

INVESTIGACIONES

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

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

La Universidad cuenta con políticas institucionales de investigación que permiten orientar y desarrollar la investigación en el marco del PDI en el que se prioriza la salud y la calidad de vida. Las políticas de investigaciones, centran su atención en la gestión y transferencia del conocimiento, que en unión con el Plan de Desarrollo Institucional de Investigaciones permiten orientar la investigación en la Universidad y operacionalizar por medio de proyectos y actividades concretas este quehacer”.

PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL

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

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

AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN

“Sobre este aspecto se destacan como logros significativos: a) la generación de una política de calidad articulada a la estrategia de pla-

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

Es de resaltar el grado de apropiación de la cultura evaluativa fortalecida por parte de los entes académicos y administrativos de la Universidad. Hoy en un proceso dinámico y constante, todos evaluamos todo, buscando hacer un uso más eficiente de los recursos para lograr el cumplimiento de nuestro proyecto en la Institución”.

BIENESTAR UNIVERSITARIO

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

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

GOBIERNO, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

“Se destaca a nivel institucional el compromiso con la calidad demostrado en la revisión de la estructura institucional con la

identificación de las respectivas responsabilidades y relaciones. La comunidad universitaria califica que se cumple en alto grado la característica de administración, gestión y funciones institucionales.

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

RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO Y PLANTA FÍSICA

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

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

RECURSOS FINANCIEROS

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

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



PLAN DE CONSOLIDACIÓN Y MEJORAMIENTO

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

En coherencia con el modelo planteado por la Universidad para el análisis de factores tanto internos como externos (CIMA), los resultados obtenidos de la autoevaluación de 2014 permitieron identificar Oportunidades de Consolidación y Oportunidades de Mejoramiento. Después de haber sido identificadas y socializadas en la Jornada estas oportunidades, se procedió a revisar y complementar información

teniendo como base el mismo informe de autoevaluación y la documentación relacionada con cada factor.

Con estos insumos, se procedió a la elaboración del Plan de Consolidación y Mejoramiento por factor. Este plan define las acciones, objetivos y metas requeridas para fortalecer las oportunidades de consolidación y atender las oportunidades de mejoramiento. El plan contiene los siguientes elementos:

- Características asociadas al modelo CNA: relaciona el nombre de las características del modelo del Consejo Nacional de Acreditación que correspondan con el tema que se desarrolla
- Oportunidades de consolidación o mejoramiento: corresponde a las oportunidades de fortalecimiento y mejoramiento identificadas a partir del proceso de autoevaluación

- **Ejes del Plan de Desarrollo Institucional:** relaciona la oportunidad de consolidación y mejoramiento con el eje del Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016 (vigente en el momento de la elaboración)
- **Objetivo:** representa el estado que se pretende alcanzar y que reflejará la consolidación o el mejoramiento de las oportunidades detectadas
- **Acciones:** son las actividades y tareas que permiten reducir la brecha entre la situación actual y la situación deseada
- **Metas:** para cada acción se estableció lo que se esperaba realizar, en un tiempo determinado, lo cual permite valorar el cumplimiento del objetivo trazado
- **Cronograma:** Cada acción planteada en el plan se estableció dentro de un intervalo de tiempo determinado para su realización
- **Responsables:** se identificaron los responsables de cada una de las acciones o actividades del plan
- **Recursos:** se precisaron todos los requerimientos que los responsables necesitaban para asegurar que las acciones programadas se llevaran a cabo
- **Presupuesto:** cantidad de dinero requerido para la ejecución de las acciones
- **Indicadores generales:** muestras observables del avance del objetivo deseado y que demuestran el cumplimiento del mismo

En general, el plan está compuesto por 20 oportunidades de mejoramiento y 52 oportunidades de consolidación, las cuales serían atendidas a través de 134 acciones. En la tabla 1 se presenta la relación del número de oportunidades de consolidación, mejoramiento, acciones e indicadores, discriminados por factor y el total.

Tabla 1. Relación del número de oportunidades de consolidación, mejoramiento, acciones e indicadores por factor.

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12	Total
Oportunidades consolidación	4	6	5	4	1	5	6	6	2	7	3	3	52
Oportunidades mejoramiento	1	4	0	1	1	2	1	1	6	1	1	1	20
Acciones	8	12	12	10	6	10	19	11	9	18	6	13	134
Indicadores	4	10	5	5	2	6	5	7	7	7	4	4	66

Cada una de las acciones previstas en el plan, contó con su respectivo cronograma de inicio y fin. Las oportunidades identificadas cuentan con sus respectivos responsables; se evidencia que la gran

mayoría está en cabeza de la Rectoría y las Vicerrectorías de la Universidad y de Dependencias que tienen a su cargo el quehacer asociado con el proceso o función al que corresponde la acción.



AVANCES DEL PLAN DE CONSOLIDACIÓN Y MEJORAMIENTO

Como se mencionó previamente, el Plan de Consolidación y Mejoramiento definió las acciones, objetivos y metas que permitieran fortalecer las oportunidades de consolidación y atender las oportunidades de mejoramiento identificadas en el proceso de autoevaluación institucional de 2014.

A través del Plan se fortalece la cultura de la calidad y la autorregulación, en la medida en que la Institución va logrando las acciones de mejora propuestas en determinadas características, o en el conjunto de ellas y puede continuar avanzando en el cumplimiento de estas. Así las cosas, se incorporaron algunas acciones inmediatas unas de corto plazo y otras a mediano plazo que dieran respuesta a las necesidades planteadas en el proceso de autoevaluación. Es importante resaltar que estas oportunidades de consolidación y mejoramiento fueron tenidas en cuenta en la elaboración del Plan de Desarrollo

Institucional 2016 – 2021 con el fin de articular las diferentes acciones que adelantaría la Universidad en los próximos años.

En el marco de la Política Institucional de Planeación y Calidad, se realiza el respectivo seguimiento de la implementación del plan de consolidación y mejoramiento. En cumplimiento de lo anterior, a continuación, se presenta en primera instancia los resultados de la implementación del plan con corte a febrero de 2019 y posteriormente se presenta de forma detallada los principales avances y evidencias de los mismos para cada factor y oportunidad de consolidación y mejoramiento.

Vale la pena resaltar que el reporte de los avances, así como de las evidencias que los soportan se encuentran ubicados en el Sistema de Calidad, el cual es un sistema que ha desarrolla-

do la Universidad con el fin de facilitar el reporte de los avances y el repositorio de información.

El avance del plan de consolidación y mejoramiento se obtuvo al comparar lo alcanzado contra los objetivos planteados, utilizando una es-

cala cualitativa, en relación con el tiempo total de ejecución, así: Bajo (avance del 1% – 25%), Medio (avance del 26% – 50%), Alto (avance del 51% – 75%), Muy Alto (avance del 76% – 100%). Este estado de avance se presenta a continuación en la tabla 2.

Tabla 2. Estado de avance de las Oportunidades de Consolidación y Mejoramiento discriminados por Factor y Característica

Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance	
Factor 1. Misión y Proyecto Institucional	Característica 1. Coherencia y pertinencia de la Misión	Fortalecer los mecanismos de comunicación institucional		X	Alto	
		Afianzar la apropiación de la Misión Institucional por parte de la comunidad universitaria	X		Muy Alto	
	Característica 2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional	Consolidar la coherencia entre el PEI, las políticas, la Orientación Estratégica Institucional y el PDI	X		Muy Alto	
		Característica 3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el proyecto institucional	Fortalecer el Modelo Bio-Psico-Social y Cultural, el enfoque humanístico y la formación integral de todos los miembros de la comunidad universitaria		X	Alto
			Fortalecer el Modelo de Aprendizaje centrado en el estudiante como estrategia principal de la formación integral para los estudiantes	X		Alto

Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance	
Factor 2. Estudiantes	Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes	Apoyar las iniciativas de los estudiantes en relación con su propia organización	X		Alto	
		Mejorar los canales de comunicación y socialización de información con los estudiantes		X	Muy Alto	
		Buscar la participación de los estudiantes de posgrado en instancias de órganos colegiados		X	Alto	
	Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes	Hacer más eficiente y amigable el proceso de pre matrícula	X		Muy Alto	
		Mejorar las condiciones institucionales que favorezcan la permanencia de estudiantes con condiciones especiales		X	Muy Alto	
		Continuar con el seguimiento y acompañamiento en los procesos de admisión	X		Muy Alto	
		Incrementar cupos en las electivas que tienen mayor demanda	X		Muy Alto	
		Fortalecer las acciones de éxito estudiantil	X		Alto	
	Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	Diversificar las fuentes de ingresos que permitan favorecer a un mayor número de estudiantes			X	Alto
		Mejorar las estrategias de difusión y apropiación por parte de los estudiantes de los sistemas de becas, préstamos y estímulos otorgados	X		Muy Alto	

Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance
Factor 3. Profesores	Característica 7. Deberes y derechos del profesorado	Integrar, articular y actualizar el Estatuto Docente con las Políticas de Gestión del talento humano académico, de planeación y calidad del talento humano académico, de estímulos a la excelencia académica	X		Muy Alto
	Característica 8. Planta profesoral	Ajustar la herramienta de Planeación de las Actividades Académicas	X		Muy Alto
		Consolidar la convocatoria que permita la vinculación de docentes cualificados de esta y otras instituciones	X		Alto
	Característica 9. Carrera docente	Continuar fortaleciendo la cualificación docente de acuerdo con las necesidades de la Institución	X		Alto
	Característica 10. Desarrollo profesoral	Continuar fortaleciendo la cualificación docente de acuerdo con las necesidades de la Institución	X		Alto
	Característica 11. Interacción académica de los profesores	Fortalecer la interacción con comunidades académicas y científicas	X		Alto
Factor 4. Procesos Académicos	Característica 12. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	Diversificar las estrategias de aseguramiento y apoyo para garantizar la apropiación de la primera lengua y segunda lengua		X	Alto
		Consolidar los procesos de flexibilidad curricular	X		Alto
		Fortalecer las políticas institucionales relacionadas con los procesos de inclusión	X		Alto
		Promover mayor apropiación de las TIC	X		Alto
	Característica 13. Programas de pregrado, postgrado y educación continua	Consolidar la integración entre los programas de pregrado, posgrado y educación continua	X		Alto

Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance
Factor 5. Investigaciones	Característica 14. Investigación Formativa	Establecer las políticas de investigación formativa		X	Alto
	Característica 15. Investigación en sentido estricto	Continuar priorizando recursos para la investigación relacionada con la orientación estratégica de la Institución y en los grupos con mayor potencial de desarrollo	X		Muy Alto
Factor 6. Pertinencia e Impacto Social	Característica 16. Institución y entorno	Articular proyectos de transferencia de las diferentes unidades		X	Alto
		Fortalecer la relación universidad - empresa - Estado	X		Alto
		Consolidar y divulgar el portafolio de servicios de acuerdo a la instalación de capacidades	X		Alto
		Mejorar la capacidad de respuesta para la generación de oportunidades con el contexto externo		X	Alto
		Multiplicar el impacto de la actividad de la Universidad en la comunidad del país	X		Muy Alto
		Fortalecer las relaciones con los egresados de todos los niveles de formación	X		Alto
	Característica 18. Articulación de funciones con el sistema educativo	Fortalecer el impacto de los programas de educación de la Universidad con la comunidad	X		Alto

Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance
Factor 7. Autoevaluación y autorregulación	Característica 19. Sistemas de evaluación y autorregulación	Fortalecer los canales de comunicación con la comunidad en general con el propósito de garantizar el acceso y la apropiación de la información de la autoevaluación	X		Muy Alto
		Realizar evaluación y seguimiento continuo al Sistema de Autoevaluación y Autorregulación con el fin de garantizar la calidad del sistema		X	Muy Alto
		Dar continuidad a los procesos de desarrollo institucional y de unidades académicas basados en la autoevaluación	X		Muy Alto
		Continuar con los procesos de acreditación de alta calidad de los programas	X		Muy Alto
	Característica 20. Sistemas de información	Fortalecer los sistemas de acuerdo a los escenarios de crecimiento de la Universidad	X		Alto
		Asegurar el acceso de la comunidad académica al sistema de información de calidad para facilitar la construcción de sinergias y evitar duplicidad en las acciones	X		Alto
		Consolidar el uso de la información de los sistemas para los reportes y toma de decisiones institucionales y de las unidades académicas	X		Muy Alto



Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance
Factor 8. Bienestar Universitario	Característica 21a. Clima institucional	Fortalecer otros aspectos que contribuyan en la consolidación del clima institucional	X		Muy Alto
		Visibilizar los resultados de los ejercicios de investigación sobre temas de bienestar		X	Alto
	Característica 21. Estructura del bienestar institucional	Actualizar el plan estratégico de Bienestar para que se articule con la Política de bienestar	X		Muy Alto
		Disponer de información sobre bienestar que llegue a toda la población	X		Muy Alto
		Continuar con la programación permanente de las actividades ofrecidas a la comunidad universitaria	X		Muy Alto
	Característica 22. Recursos y servicios para el bienestar institucional	Continuar con la asignación de recursos físicos para bienestar	X		Muy Alto
		Desarrollar oferta para los diferentes grupos de la comunidad	X		Alto

Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance
Factor 9. Organización, gestión y administración	Característica 23. Administración y gestión y funciones institucionales	Buscar la participación del sector externo en los órganos colegiados de la Universidad		X	Alto
		Mejorar la difusión de las decisiones tomadas por los diferentes órganos de gobierno colegiado en la Institución	X		Alto
		Actualizar la estructura organizacional y administrativa que responde a las necesidades de las funciones misionales	X		Muy Alto
		Divulgar los procesos según las necesidades de las diferentes áreas de la Universidad		X	Alto
		Adquirir certificaciones de calidad para los procesos administrativos		X	Alto
	Característica 24. Procesos de comunicación interna	Mejorar las acciones de promoción y estímulos para el personal directivo y administrativo		X	Muy Alto
		Mejorar los sistemas de comunicación dirigidos a la comunidad universitaria		X	Alto
		Designar mayor tiempo para las actividades de planeación, análisis, retroalimentación y comunicación de los administrativos y directivos		X	Alto



Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance	
Factor 10. Recursos de apoyo académico y planta física	Característica 25. Recursos de apoyo académico	Aumentar el uso de las TIC en la Universidad	X		Muy Alto	
		Consolidar una cultura de uso de los recursos de la biblioteca	X		Muy Alto	
		Ubicarse a la vanguardia de los avances de la tecnología como complemento a los procesos de formación e investigación	X		Muy Alto	
		Potencializar los laboratorios a través de la integración de actividades entre los diferentes programas	X		Alto	
	Característica 26. Recursos físicos	Integrar el crecimiento de la planta física de acuerdo con las necesidades de la comunidad universitaria	X		Muy Alto	
			Generar mayores ofertas y espacios para el consumo y disponibilidad de alimentos	X		Muy Alto
		Crear la cultura de espacios físicos sin barreras arquitectónicas que impidan la movilidad para personas con capacidades especiales		X		Alto
			Favorecer la Orientación Estratégica Institucional a través de la construcción de nuevos espacios físicos	X		Muy Alto
		Característica 27. Fuentes de financiación y patrimonio institucional	Generar propuestas de diversificación de los ingresos institucionales		X	Alto
		Factor 11. Recursos financieros	Característica 28. Gestión financiera y presupuestal	Optimizar el uso por parte de las unidades académicas de la herramienta de planeación, calidad y presupuesto	X	
Característica 29. Presupuesto y funciones sustantivas	Cuantificar económicamente la implementación del Plan de Desarrollo Institucional		X		Alto	
Característica 30. Organización para el manejo financiero	Optimizar los tiempos en los procesos financieros y administrativos		X		Alto	

Factor CNA	Característica CNA	Oportunidad	Consolidación	Mejoramiento	Alcance	
Factor 12. Internacionalización	Característica 31. Inserción de la Institución en contextos	Elaborar un Plan de acción para la implementación de la Política de Internacionalización	X		Alto	
		Existencia de políticas de internacionalización y su articulación con el programa transversal de internacionalización del PDI y otras políticas institucionales		X	Alto	
	Característica 32. Relaciones externas de profesores y estudiantes	Fomentar la movilidad internacional de estudiantes y académicos			X	Alto
		Mejorar la comunicación institucional, en la divulgación de las buenas prácticas de internacionalización en las facultades		X		Alto

De acuerdo con los datos presentados, se resalta que el 59% de las oportunidades de consolidación y mejoramiento se encuentran en el estado de avance muy alto y que el 41% se encuentra en un avance alto.

A partir de esta información también se resaltan los promedios de avance para cada factor. Es así como para el factor 1 (Misión y Proyecto Institucional) el grado de avance de las oportunidades respectivas corresponde a un 40% muy alto y un 60% alto; el factor 2 (Estudiantes) presenta un 60% de avance muy alto y un 40% de avance alto; el factor 3 (Profesores) tiene un avance del 33% muy alto y 67% alto; el factor 4 (Procesos académicos) presenta un 100% de avance alto; el factor 5 (Investigaciones) presenta un avance de 50% muy alto y 50% alto; el factor 6 (Pertinencia e impacto social) tiene un nivel de avance del 14% muy alto y 86% alto; el factor 7 (Autoevaluación y autorregulación) presenta un avance de 71% muy alto y 29% alto; el factor 8 (Bienestar Universitario) cuenta con un avance del 71% muy alto y 29% alto;

el factor 9 (Organización, gestión y administración) tiene un avance de 25% muy alto y 75% alto; el factor 10 (Recursos de apoyo académico y planta física) presenta un avance de 75% muy alto y 25% alto; y finalmente los factores 11 (Recursos financieros) y 12 (Internacionalización) tienen un avance del 100% alto.

Los anteriores datos evidencian el alto grado de cumplimiento y avance en la implementación del Plan de Consolidación y Mejoramiento lo cual muestra el compromiso que ha tenido la Universidad no solo por conocer y evaluar sus procesos y el quehacer institucional sino por implementar acciones que permitan consolidar las fortalezas detectadas y mejorar aquellas que fueron identificadas como débiles.

Como soporte a lo anterior, se presenta a continuación la información específica del grado de cumplimiento de cada una de las oportunidades de consolidación y mejoramiento para cada factor y se presentan las principales evidencias que lo sustentan.

FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL

La Universidad El Bosque cuenta con una Misión claramente establecida que articula su quehacer y orienta su impulso, hacia el cumplimiento de los objetivos que como institución de educación superior debe cumplir. Para ello adopta el Enfoque Biopsicosocial y Cultural como el sello que permite engranar dicha actuación con las necesidades detectadas en el contexto y a las cuales sus egresados deben atender.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas con 5 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, dando cuenta de una plena coherencia y pertinencia de la Misión, las orientaciones y estrategias del proyecto institucional y la formación integral.

Con el interés de seguir obteniendo una plena articulación entre sus funciones sustantivas, sus elementos estratégicos y la construcción permanente de una comunidad académica, se establecieron unas oportunidades de consolidación y mejoramiento con el fin de recorrer el camino hacia la excelencia con un sello imborrable para la sociedad colombiana. A continuación, se presenta para cada una de estas oportunidades del plan de consolidación y mejoramiento el nivel de logro y las principales evidencias que lo sustentan.

Oportunidades de Consolidación

* Afianzar la apropiación de la Misión Institucional por parte de la comunidad universitaria

Esta oportunidad de consolidación se establece a partir del interés constante por parte de la Universidad El Bosque, de fomentar en los miembros de la comunidad universitaria la impronta que ha caracterizado su actuar dentro del contexto de la educación superior en Colombia.

El grado de avance de esta oportunidad es muy alto en la medida en que se han venido ejecutando estrategias de difusión que tienen como

objeto fundamental dar a conocer y fomentar el reconocimiento por parte de estudiantes, profesores, egresados, administrativos, padres de familia y demás grupos de interés, de los lineamientos estratégicos y lo que significan en el desarrollo de las funciones sustantivas propias de una institución de Educación Superior con miras a la Identidad Institucional.

La Universidad en los últimos años, planteó acciones dirigidas al afianzamiento del alcance y la apropiación de la Misión, así como su respectivo proceso de medición. De esta manera, las diferentes unidades académicas dieron continuidad a las estrategias de divulgación llevadas a cabo en las inducciones dirigidas a estudiantes, profesores y padres de familia. Por otro lado, se fortaleció la difusión de la imagen corporativa en los diferentes materiales comunicativos y medios para la promoción de eventos institucionales. De igual forma, los lineamientos estratégicos y la medición de su nivel de apropiación, han sido un tema que enmarca y articula los diversos procesos de autoevaluación realizados por cada Programa.

En coherencia con lo anterior, se destacan como logros derivados de esta oportunidad: el desarrollo e implementación del proyecto de imagen corporativa de la Institución, la diversificación y particularización de los mecanismos y espacios que permiten la apropiación de los lineamientos misionales, la articulación de los procesos de autoevaluación de programas con la Misión y los lineamientos estratégicos, la apropiación de los elementos misionales por parte de los docentes, quienes lo replican en su ejercicio académico, la inclusión de la Misión Institucional en diferentes medios de comunicación, la medición y el seguimiento continuo de la apropiación de la Misión Institucional en los diferentes grupos de interés, entre otros.

A partir de lo anterior se evidencia la sinergia obtenida con los diversos medios de apropiación de los lineamientos estratégicos a todo nivel de la organización lo que ha permitido afianzar la apropiación de la Misión. Por supuesto, se considera de vital importancia continuar desarrollando acciones como: la social-

ización y difusión constante de los elementos misionales; la implementación del Plan de Comunicaciones Institucional y las acciones que en torno a la Misión establece; y la divulgación de los elementos de identidad de la Universidad El Bosque a través de nuevos mecanismos y canales de comunicación.

*** Consolidar la coherencia entre el PEI, las políticas, la Orientación Estratégica Institucional y el PDI**

A través de esta oportunidad, la Universidad El Bosque se propuso asegurar la articulación entre las orientaciones y estrategias que establece el Proyecto Educativo Institucional y los lineamientos que rigen y orientan su quehacer.

El grado de avance de esta oportunidad ha sido muy alto en la medida en que la Institución ha enfocado sus esfuerzos en continuar realizando sesiones de planeación para la gestión estratégica con el objeto de revisar la articulación de los lineamientos, especialmente con el Plan de Desarrollo estructurado para el período 2016 – 2021. Precisamente, para la construcción conjunta de este Plan, la Universidad realizó un análisis de su contexto interno a partir del cual se tuvieron en cuenta elementos fundantes relacionados con el Proyecto Educativo Institucional en la hoja de ruta establecida.

En este caso las acciones determinantes para consolidar esta oportunidad, atendieron a la construcción, apropiación y ejecución del Plan de Desarrollo Institucional y los Planes de Desarrollo de todas las unidades académicas, además de la ejecución de un seguimiento constante a los avances generados del progreso de dichos planes.

Los últimos ejercicios de planeación han sido espacios de participación conjunta, en donde se ha establecido la ruta de crecimiento y excelencia que la Universidad desea obtener, sumado a la estructuración de un perfecto engranaje entre los diversos elementos que conforman la Orientación Estratégica Institucional, el Proyecto Educativo y las Políticas de la Universidad. Prueba de esto puede evidenciarse en la publicación de los diferentes Planes, los cuales

se encuentran alojados en la página web de la Institución: <http://www.unbosque.edu.co/nuestro-bosque/documentos-de-consulta> sección “Planes de Desarrollo”.

Lo anterior evidencia la forma en que la Universidad ha realizado actividades importantes que le han permitido continuar teniendo coherencia entre el PEI, las políticas institucionales, la orientación estratégica y los planes de desarrollo institucional y de las unidades académicas. Dado que la gestión y el desarrollo son sustantivos que implican la permanencia en el tiempo, la Universidad El Bosque continuará con la implementación de los programas y proyectos contemplados en sus Planes, así como la medición permanente de sus niveles de avance, identificando especialmente los cambios o ajustes a que haya lugar, por los cambios generados en el contexto institucional, nacional o global.

*** Fortalecer el Modelo Bio-Psico-Social y Cultural, el enfoque humanístico y la formación integral de todos los miembros de la comunidad universitaria**

El Enfoque Biopsicosocial y Cultural y el Enfoque Humanístico han sido desde los inicios de la Universidad, elementos distintivos en la propuesta de valor que se ha instaurado en el Proyecto Educativo. Su esencia ha venido orientando la formación profesional de tal manera que son consideradas las diversas dimensiones y un entendimiento del ser humano de manera integral, teniendo como base su inmersión en un contexto del cual también es responsable.

El grado de avance de esta oportunidad ha sido alto en la medida en que la Universidad ha continuado la implementación de políticas y planes de trabajo institucionales. En este sentido, acaecieron eventos tan importantes como la actualización del Proyecto Educativo Institucional, el cual “se postula sobre la base de la realización de la excelencia, de lo superior de todos y cada uno de quienes la constituyen, como un conjunto dialógico, pluralista, democrático y participativo”.

Así mismo, la Universidad incluyó en el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021 un Pilar denominado: Educación, el cual contiene el

programa de Fortalecimiento Académico, que a su vez establece un proyecto que apunta a la implementación y seguimiento de la Política de Gestión Curricular, lo que hace evidente el compromiso de la Universidad El Bosque para con la formación integral de los miembros de la comunidad universitaria.

Adicionalmente, la Vicerrectoría Académica y el Departamento de Humanidades realizaron un diagnóstico de las electivas libres ofrecidas en el primer y segundo periodo del año 2016, dando como resultado una propuesta de fortalecimiento de dichas electivas, la cual tuvo dentro de sus propósitos: apoyar el proceso de fortalecimiento de la identidad institucional, en particular, lo concerniente con calidad de vida, formación integral e interdisciplinariedad aunado al Enfoque Biopsicosocial y Cultural de la Universidad. En la misma línea, se han creado y fortalecido cátedras a nivel institucional con la intención de fomentar la formación integral e interdisciplinaria de la comunidad universitaria, tales como: la cátedra de bioética, la cátedra para la paz y la formación ciudadana, la cátedra argentina, entre otras.

Lo anterior evidencia la existencia de acciones en torno a la preocupación constante de la Universidad por lograr una fuerte apropiación del Enfoque Biopsicosocial y Cultural en todos aquellos aspectos relevantes de la Institución. La Universidad continúa generando espacios para el conocimiento, apropiación y fortalecimiento del Enfoque Biopsicosocial y Cultural en los miembros de la comunidad académica; la formación en bioética y humanidades en los diferentes programas; el fortalecimiento de espacios abiertos a la comunidad universitaria que promuevan aspectos misionales; y la formación integral y la interdisciplinariedad de los estudiantes mediante el mejoramiento continuo de las electivas libres o complementarias.

*** Fortalecer el Modelo de Aprendizaje centrado en el estudiante como estrategia principal de la formación integral para los estudiantes**

El estudiante al ser considerado el centro del modelo de aprendizaje se convierte en el núcleo ante

el cual la Universidad y su ámbito académico, construyen un conjunto de estrategias que le permitan no solo superar con excelencia su proyecto académico, sino también fortalecer su proyecto de vida. Por lo anterior, la Universidad ha desarrollado acciones encauzadas por un lado a la flexibilización de los diferentes procesos académicos atendiendo a las necesidades de formación integral en los estudiantes y por otro, a la optimización de la usabilidad, accesibilidad y confiabilidad de los sistemas de información que soportan la gestión académica, de tal manera que garanticen la agilidad y transparencia en los mismos.

Esta oportunidad ha tenido un grado alto de avance. En el marco del programa de Fortalecimiento Curricular se ha venido aplicando semestralmente una herramienta de autoevaluación microcurricular, lo que ha permitido el logro de un ejercicio continuo en el rediseño de los cursos y la implementación de mejoramientos a corto plazo. De igual forma, se estructuró una evaluación del proceso enseñanza – aprendizaje, con el fin de medir la percepción de los estudiantes a partir de su valoración en cada una de las dimensiones del aprendizaje significativo y el alcance logrado en cada curso. De esta evaluación se realizó una prueba piloto y en 2018 se realizó un gran pilotaje con todos los programas académicos.

La Universidad inició un proceso de construcción de mapas de homologación con el fin de actualizar y explorar opciones de doble titulación, para este caso se cuenta con evidencias de iniciativas realizadas con los programas de Optometría, Filosofía e Ingeniería Ambiental. En el año 2018, los Decanos realizaron un análisis conjunto de un programa de doble titulación para la Universidad. De ello se genera un acuerdo en donde se establecen las reglas aplicables a la figura de doble programa en la Universidad El Bosque, en el cual se encuentran las definiciones pertinentes y se regulan aspectos como el modelo académico, financiero y administrativo; las asimetrías entre Programas; el proceso de graduación; entre otras.

Por su parte, la Vicerrectoría Académica a través de la División de Postgrados y Formación Avan-

zada, realizó una caracterización de las posibles acciones para llevar a cabo de forma conjunta, entre los programas del nivel de maestría y doctorado de la institución. Dicho ejercicio, consistió en analizar las estructuras curriculares de cada programa y detectar aquellos puntos de encuentro susceptibles de potencializar los mecanismos de flexibilización y favorecer la interdisciplinariedad. Las estrategias priorizadas se concentraron en torno al trabajo conjunto en temas de investigación (formación en investigación, desarrollo y fortalecimiento de líneas y realización de proyectos), oferta de cursos electivos, apoyo en el desarrollo de cursos desde la experticia de cada disciplina y creación de nuevas asignaturas.

Así que, con relación a la oferta de cursos, surgió la estrategia de generar una actividad académica organizada en créditos, en la modalidad de curso, asignatura o módulo, según la naturaleza del programa; buscando aportar a la profundización en un área del conocimiento y a la formación integral e interdisciplinaria del estudiante, dando continuidad al proceso educativo de pregrado y generando flexibilidad académica (Acuerdo 15913 del 20 de febrero de 2019 del Consejo Directivo).

Como consecuencia, el Consejo Directivo de la Universidad El Bosque en su sesión del 20 de febrero de 2019, formaliza los lineamientos para la promoción de los posgrados de la Universidad, a través de los cursos de postgrado, en consonancia con lo establecido en las Políticas de Gestión Curricular y Flexibilidad en la Educación; generando el Acuerdo No. 15913 por medio del cual se reglamenta el “Curso Universitario Certificado de Postgrado”.

Estos cursos serán ofertados por las distintas unidades académicas de la Universidad y estarán dirigidos a estudiantes de pregrado y postgrado de la misma institución o provenientes de programas de postgrado de otras instituciones de educación superior.

Con respecto al sistema de información de gestión académica – SALA, es importante mencionar que cuenta con un total de 36.757 usuarios activos en los roles de estudiantes, docentes, administrativos y padres de familia.

Los diferentes usuarios tienen asignadas funcionalidades que permiten realizar consultas, registro de información, informes, estadísticas, entre otras, de acuerdo con el perfil de usuario asignado. El sistema SALA cuenta con un sistema de seguridad de acceso mediante claves y roles que es asignado a cada usuario, siendo cada uno el único responsable del manejo de dicha información.

Recientemente, se habilitó una multiplataforma de los navegadores web, lo cual mejora la accesibilidad de los estudiantes, así como la priorización de su información mediante la implementación de accesos rápidos e intuitivos de las opciones más usadas por los mismos.

De acuerdo con lo anterior se evidencian las iniciativas de permanente mejoramiento, con un enfoque adaptativo que permite responder a las necesidades de esa formación integral buscada a través del modelo de aprendizaje centrado en el estudiante, que cada vez se hace más potente y robusto, especialmente en sus dinámicas auto reflexivas y de participación abierta para los estudiantes.

En coherencia con el compromiso continuo del fortalecimiento del modelo, la Institución continua trabajando en diferentes acciones dentro de las cuales se encuentran: continuar consolidando el enfoque centrado en el aprendizaje y el estudiante como tendencia de formación internacional mediante el fortalecimiento macro y microcurricular y el mapeo de los Objetivos Institucionales de Aprendizaje (OIA), Objetivos de Aprendizaje de Programa (OAP) y Objetivos de Aprendizaje de los Cursos (OAC); continuar con el diseño de instrumentos, implementación y análisis de la evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje en coherencia con el modelo pedagógico; efectuar procesos de doble titulación para otros programas; implementar una estructura de desarrollo unificada para mejorar la seguridad y confiabilidad del usuario; y actualizar la información del estudiante por medio de su hoja de vida, de forma que comprometa la integridad de la información en el sistema.

• Oportunidades de Mejoramiento

* Fortalecer los mecanismos de comunicación institucional

La comunicación institucional ha sido un componente determinante en la gestión de la Universidad El Bosque y su continuo desarrollo, dado el nivel estratégico que implica contar con mecanismos de comunicación pertinentes, oportunos, eficientes y veraces para un adecuado manejo de la información institucional.

El grado de avance de esta oportunidad ha sido valorado en alto, en la medida en que la Institución ha venido adelantando acciones que han permitido potenciar el nivel de perfeccionamiento de la comunicación en la Institución y que con ello se permeen elementos claves en su direccionamiento y en el desarrollo de sus funciones sustantivas. Como punto clave e inicial de este proceso se elaboró y se inició la implementación de la Política de Comunicaciones para la Universidad El Bosque, que contempla cuatro escenarios: comunicación institucional, comunicación interna, comunicación externa, y marca e identidad visual. Para el caso puntual de este factor, se contempla dentro la comunicación institucional lo relacionado con dar a conocer la misión y visión de la Universidad.

Se destaca que la Institución ha incursionado en nuevos medios para la difusión de los lineamientos estratégicos con un impacto en un mayor número de personas y grupos de interés. Se resalta como principales logros:

- Publicación del libro “El Enfoque Biopsicosocial y cultural en la formación de los profesionales de la salud en la Universidad El Bosque” año 2016.
- Establecimiento de un Cimiento en el Plan de Desarrollo Institucional y de Unidades Académicas denominado: Misión, Proyecto Educativo Institucional, Orientación Estratégica Institucional, Visión.
- Publicación permanente de la Misión Institucional en la página web de la Universidad.

- Referencia de la Misión en el LinkedIn institucional.
- Incorporación de la Misión en diversos documentos de consulta de la Universidad como: PDI 2016-2021, Boletines de autoevaluación institucional que se publican año a año, Proyecto Educativo Institucional y Código de Buen Gobierno.
- Afianzamiento de los principios institucionales en las presentaciones realizadas por los directivos y decanos en las jornadas de inducción dirigidas a docentes, administrativos, estudiantes nuevos y padres de familia.

Lo anterior demuestra que la Universidad ha avanzado en acciones que le han permitido fortalecer los mecanismos de comunicación institucional, aspecto que se continuará adelantando en la medida en que se seguirán desarrollando acciones que permitan, entre otros, divulgar los elementos de identidad de la Universidad El Bosque a partir de nuevos mecanismos y canales de comunicación, involucrando otras áreas de la Institución que puedan aportar diversificación en la difusión.

Conclusión

Las oportunidades de consolidación y mejoramiento planteadas para este Factor, han permitido articular esfuerzos para que la divulgación de los principios rectores se realice desde la pedagogía de la difusión, utilizando espacios simbólicos que han logrado sensibilizar tanto a nuestra comunidad interna como a la circundante.

Todos los estamentos que hacen parte de la Universidad El Bosque, están concienciados sobre la importancia del conocimiento e identificación de los principios institucionales en la cotidianidad de su quehacer. Por ello, detalles como el entonar el Himno de la Universidad con respeto y entusiasmo en los diferentes eventos académicos, hacen que se entienda el significado en el ser, el sentir y el hacer de cada uno de los miembros de la Comunidad Universitaria.

Así, se evidencia que el grado de desarrollo y avance de las acciones del plan de consolidación y mejoramiento para este factor han permitido afianzar la apropiación de la Misión por la Co-

munidad Universitaria, consolidar la coherencia entre PEI, políticas institucionales, orientación estratégica y plan de desarrollo, así como fortalecer el modelo biopsicosocial y cultural, el modelo de aprendizaje centrado en el estudiante y los mecanismos de comunicación institucional.

Evidencias

- Proyecto Educativo Institucional
- Política de Comunicación.
- Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021
- Informe de las Cátedras Institucionales.
- Boletines de Autoevaluación Institucional (No. 1 al 15).
- Agendas con la programación de los procesos de inducción institucional por año.
- Ejemplos de logosímbolos e identidad institucional en eventos.
- Código de Buen Gobierno.
- Plan de Comunicación Institucional.
- Presentaciones de la Rectoría Procesos de Inducción.
- Identidad Corporativa 3D y 2D.
- Sistema de Gestión del Plan de Desarrollo.
- Estrategia de Fortalecimiento de Electivas.
- Resultados Evaluación Enseñanza – Aprendizaje.
- Resultados Autoevaluación Microcurricular.
- Actualizaciones SALA.
- Acuerdo Consejo Directivo No. 15913.
- Resumen Ejecutivo Caracterización Maestrías Oct 2018.
- Resumen Ejecutivo Caracterización Doctorados Nov 2018.

FACTOR 2: ESTUDIANTES

La Universidad en su compromiso por la calidad, ha evolucionado el concepto de gestión y control de la “deserción” al de “éxito estudiantil”, lo que supone un entorno de aprendizaje adecuado para la calidad de vida del estudiante; esto incluye el bienestar integral en su proceso de

formación y el diseño y desarrollo de prácticas que permitan mejorar los indicadores de permanencia y graduación estudiantil, fortaleciendo en el estudiante las habilidades para gestionarse hasta convertirse en ciudadanos responsables y exitosos que generen valor a la sociedad.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas con 4 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, lo que demuestra el compromiso de la universidad por brindarle al estudiante un entorno de aprendizaje adecuado para su calidad de vida.

Producto de la evaluación de las características propias de este Factor se identificaron las respectivas oportunidades de consolidación y mejoramiento, con base en los cuales se evidencia el compromiso continuo por el bienestar integral, el diseño e implementación de estrategias para la permanencia y la graduación y el fortalecimiento del estudiante en pro de su calidad de vida. A continuación, se presenta para cada una de estas oportunidades reflejadas en el plan de consolidación y mejoramiento el nivel de logro y las principales evidencias que lo sustentan.

Oportunidades de Consolidación

- * Apoyar las iniciativas de los estudiantes en relación con su propia organización.

Esta oportunidad de consolidación se establece a partir de la importancia que da la Universidad a la participación de los estudiantes en los entes directivos de la institución a partir de la cual se conoce la percepción y opinión del grupo estudiantil como uno de los principales grupos de interés.

El grado de avance de esta oportunidad ha sido alto en la medida en que actualmente se cuenta con un Consejo Estudiantil Universitario (CEU) que es el máximo órgano de representación estudiantil de la Universidad, el cual tiene como fin consolidar y afianzar los canales de comunicación que tienen los estudiantes con los entes directivos de la Universidad y cuyos miembros son los representantes estudiantiles elegidos de los diferentes programas académicos de la Universidad.

El Consejo Estudiantil Universitario (CEU), es una organización estudiantil reconocida entre los estudiantes y las Directivas de la Universidad, el cual trabaja para el mejoramiento continuo de la Universidad, con el fin de expresar ante los diferentes Consejos de la Universidad (Facultades, Académico y Directivo) ideas, propuestas e inquietudes de la comunidad estudiantil, de tal forma que se gestionen eficientemente y se lleven a buen término.

Con el fin de consolidar esta oportunidad, desde la Vicerrectoría Académica se diseñó un proceso de capacitación sobre temas de planeación estratégica para el grupo de representantes estudiantiles por parte de consultores expertos. De ésta forma se llevó a cabo el Taller “Plan de acción estratégico para el Consejo Estudiantil Universitario de la Universidad El Bosque” el cual tuvo por objetivo entrenar, acompañar y guiar a los miembros del CEU en la estructuración de sus objetivos y plan de acción específico. Como resultado de dicho proceso de capacitación, los estudiantes formularon la misión, visión, objetivos y definición de lineamientos e iniciativas estratégicas del CEU, tal y como se puede observar en el Informe del proceso de capacitación.

Adicionalmente, la Universidad de manera continua apoya las iniciativas de los estudiantes quienes en los Consejos de Facultad, Consejo Académico y Consejo Directivo presentan sus propuestas las cuales son evaluadas y respaldadas. De manera constante los estudiantes tienen espacios de reunión con la Rectoría y Vicerrectorías y en ellas se revisan temas institucionales y de los Programas Académicos a los que pertenecen. Adicionalmente se apoya la celebración del día del estudiante y semana cultural en torno a temáticas de cultura ciudadana y sentido de pertenencia por su Universidad. Por último, se apoya su participación en eventos en los cuales los estudiantes desean representar a la Universidad.

Lo anterior evidencia la importancia que tiene para la Universidad apoyar las iniciativas de los estudiantes de las diferentes facultades y programas académicos las cuales inciden directamente en el mejoramiento continuo insti-

tucional y de las unidades académicas. Las acciones encaminadas a continuar fortaleciendo esta oportunidad se continuarán desarrollando, privilegiando especialmente el proceso de formación de los representantes estudiantiles en temas de Educación Superior, trabajo en equipo y planeación estratégica.

* **Hacer más eficiente y amigable el proceso de prematrícula.**

Para la Universidad El Bosque es un compromiso, orientar a sus estudiantes en los procedimientos que deben seguir para su matrícula, tanto de manera personalizada con los tutores en cada programa académico y con el apoyo de herramientas tecnológicas que contribuyen con el estudiante en la realización de esta labor; es por ello que la Universidad ha diseñado e implementado el proceso de matrícula el cual se realiza con el apoyo tecnológico del Sistema de Información Académico en Línea – SALA.

Esta oportunidad ha tenido un grado de avance muy alto en coherencia con la importancia que tiene este proceso como un quehacer fundamental de la institución. El sistema permite que los mismos estudiantes dispongan de mecanismos adecuados para poder realizar su proceso de prematrícula, así como de otros procesos o acciones referidas al listado de asignaturas, de la oferta académica que puede cursar en un determinado período académico (horarios y grupos de las asignaturas, indicando franjas horarias, cupos, docente y lugar en el cual se impartirán); facilitando la labor para la selección de grupos. Todo lo anterior teniendo como referentes el reglamento estudiantil, el plan de estudios, el calendario académico y el histórico de calificaciones.

Una vez que los estudiantes realizan el registro de asignaturas y horarios (conforme al plan de estudios correspondiente), se genera la respectiva orden de matrícula con la carga académica y la liquidación de la respectiva matrícula, la cual podrá pagar en Línea (con herramientas PSE o en Bancos); permitiendo de esta manera llevar un control completo tanto de las asignaturas registradas en los diferentes grupos y horarios,

como el seguimiento al pago de matrícula. Esta herramienta se actualiza continuamente con los últimos avances tecnológicos y se nutre de herramientas gráficas de consulta que resultan atractivas y útiles para los estudiantes.

Lo anterior evidencia los avances y ajustes que se han realizado en el sistema para hacer el proceso de prematrícula más eficiente y amigable con el estudiante; se cuenta con los mecanismos necesarios y suficientes para la orientación sobre los procedimientos que deben seguir para su matrícula. Debido a que este aspecto impacta directamente a la Universidad como tal y al estudiante, la institución considera vital continuar realizando las mejoras del módulo del Sistema de Información Académico – SALA, conforme a las nuevas necesidades que sean identificadas por parte de las unidades académicas.

* Continuar con el seguimiento y acompañamiento en los procesos de admisión.

Igual que la oportunidad anterior, la Universidad destaca la importancia que tiene el contar con un adecuado proceso de admisión, por lo que ha identificado esta como una oportunidad que debe continuarse consolidando en coherencia con los reglamentos estudiantiles donde se describe de forma detallada como se realiza la admisión de estudiantes, el flujograma del proceso y los requisitos de inscripción, entrevistas y exámenes a realizar en cada programa con sus respectivos pesos expresados en porcentajes. Con este proceso se establecen los requerimientos, criterios y pasos que garantizan a los aspirantes un procedimiento veraz, transparente y con igualdad de condiciones, lo que reafirma el compromiso de la Universidad para el acceso a los programas académicos de pregrado y posgrado.

El grado de avance de esta oportunidad es muy alto dado que la Universidad ha planteado acciones encaminadas al fortalecimiento del seguimiento y acompañamiento en los procesos de admisión, la implementación y la apropiación en las herramientas de entrevista de admisión a los encargados del proceso, que han sido delegados por los Decanos, en cada una de las Facultades.

De esta manera, desde el Comité de Admisiones se ha venido trabajando en el seguimiento y acompañamiento en los procesos de admisión, permitiendo identificar como logros derivados de esta oportunidad especialmente los desarrollos tecnológicos en el observatorio de éxito estudiantil, los cuales permiten la identificación de Riesgos y Alertas Tempranas desde la Herramienta de entrevista. Éste reporte permite revisar la información correspondiente a las necesidades de apoyo, detectados en el proceso de admisión, y que se remiten para seguimiento al Programa de Apoyo al Estudiante (PAE). Se destaca también la asignación de permisos en el Observatorio lo que permite que semestralmente las personas asignadas por las unidades académicas puedan tener acceso a la herramienta de entrevista.

Así mismo se destaca la participación de la Coordinación de Éxito Estudiantil en los Comités de Admisiones, con el fin de socializar a los miembros del Comité sobre la herramienta de entrevista que se encuentra alojada en el Módulo de Entrevistas en el Observatorio de Éxito Estudiantil. Se resalta también la capacitación que se realiza a los nuevos usuarios del Módulo de Entrevistas para que hagan uso de la herramienta.

Lo anterior demuestra que la Universidad de forma continua se preocupa por el fortalecimiento y acompañamiento del proceso de admisión para los diferentes programas académicos, que especialmente se ha fortalecido en el aspecto de entrevista como una de las principales oportunidades identificadas para ser reforzada. Al ser un proceso trascendental se prevé, continuar de manera permanente con la capacitación a encargados de realizar las entrevistas, de tal forma que en las Facultades y a nivel institucional se pueda contar con la información pertinente para la admisión y el seguimiento y acompañamiento oportuno de las alertas tempranas.

* Incrementar cupos en las electivas que tienen mayor demanda.

Esta oportunidad de consolidación refiere un aspecto significativo para la Institución en la medida en que reconoce que las asignaturas

- electivas le permiten al estudiante escoger libremente las que desea cursar de acuerdo con el plan de estudios del programa académico que cursa y del abanico de posibilidades que le ofrece la Universidad para ello, complementando su formación integral e interdisciplinar.

El grado de avance de esta oportunidad es muy alto ya que la Universidad desde el Programa de Desarrollo en la Vida Universitaria busca que los estudiantes se apropien de su desempeño académico y logren o superen los objetivos de aprendizaje institucional y de su programa; lo cual se ha logrado por medio de la articulación de las asignaturas electivas.

Las acciones determinantes para consolidar esta oportunidad, atendieron a la revisión y análisis de la demanda de las electivas, que implicó en primer lugar realizar un diagnóstico, seguimiento y fortalecimiento de la oferta de electivas libres institucionales con el objetivo de robustecer la formación integral y la calidad de vida, lo que conllevó a la creación de una propuesta de fortalecimiento de las electivas presentada en 2017, ante el Consejo Académico.

Esta propuesta contempló la creación de nuevas electivas y horarios, para responder en la apertura de más cupos en las electivas de mayor demanda; así, se pasó de 3.537 estudiantes matriculados en 99 electivas libres en 2014 a 4.329 estudiantes en 110 durante 2018. De igual forma se determinó realizar una convocatoria abierta a todas las unidades académicas para consolidar semestre a semestre la oferta de electivas libres. En el sitio web de la Universidad se encuentra disponible la oferta de las electivas libres Institucionales.

Lo anterior evidencia el interés continuo de la Universidad por evaluar las electivas institucionales actuales, incluir nuevas electivas, actualizar las vigentes e incrementar el número de cupos, de grupos y de horarios para facilitar la inscripción de los estudiantes en la misma dentro de su matrícula. Dado que éste es un proceso permanente, la Universidad semestralmente realiza la convocatoria, evaluación, publicación, difusión y seguimiento de la oferta de electivas libres, así como la evaluación y retroalimentación de los cursos.

* Fortalecer las acciones de éxito estudiantil.

La Universidad El Bosque desde la Vicerrectoría Académica cuenta con la Coordinación de Éxito Estudiantil en donde se diseñan e implementan todas las acciones y estrategias institucionales de permanencia y que a su vez los Programas Académicos apropian. Para lograr el éxito estudiantil es necesario entender y atender los diferentes momentos de trayectoria estudiantil. En el marco del modelo de gestión de éxito estudiantil, es importante evaluar y fortalecer los procesos que ha venido adelantando la Universidad y entre ellos el Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE).

El avance que se ha tenido de esta oportunidad es alto dado que la Universidad ha creado el Observatorio de Éxito Estudiantil (OEES) el cual es un Sistema de Información que permite conocer en el momento preciso las estadísticas y variables que pueden llegar a afectar la permanencia de un estudiante con el fin de poder buscar estrategias y apoyos que permitan asegurar el Éxito Estudiantil. A partir de esta información se analizan las variables que intervienen en la formación del estudiante para así definir políticas, intervenir de manera oportuna y eficiente buscando asegurar la permanencia y graduación estudiantil.

Este sistema permite brindar a los estudiantes a lo largo de su proceso de formación integral, las condiciones necesarias para el buen desempeño académico y el éxito en la culminación de su plan de estudios. En éste concurren iniciativas que permiten el acompañamiento de los estudiantes desde el inicio de su carrera, durante cada periodo académico y al finalizar este, de tal forma que se garantice la continuidad del estudiante.

En la primera fase del Sistema, se establecen perfiles y se identifican las necesidades académicas y personales de los estudiantes, con el fin de responder a las expectativas y requerimientos de formación. Una vez establecido este perfil, se da acompañamiento y apoyo permanente al estudiante, durante el periodo académico, mediante la provisión de los servicios que cada uno de ellos requiera durante su permanencia en la

Universidad, a través del Programa de Apoyo al Estudiante (PAE). Finalmente, cuando el estudiante termina su periodo académico, el sistema proporciona el seguimiento y acompañamiento en el proceso de matrícula, de tal forma que se garantice su continuidad.

Lo anterior evidencia la forma en que se han desarrollado acciones que han permitido fortalecer las acciones de éxito estudiantil y obtener información continua para el mejoramiento de los nuevos desarrollos. Así, el OEES se encuentra en una nueva fase de ajuste y desarrollo de nuevos módulos, para lo cual se ha realizado la contratación de una empresa externa. Posterior a ello, se continuará realizando la capacitación a Docentes, Líderes de Éxito Estudiantil y Directivas de las Facultades en las funcionalidades del OEES para la toma de decisiones oportunas en pro de la permanencia; la extracción automática de reportes del OEES para análisis, reportes e informes internos y externos; y el desarrollo de manuales de uso de cada uno de los nuevos desarrollos y ajustes en el OEES.

* **Mejorar las estrategias de difusión y apropiación por parte de los estudiantes de los sistemas de becas, préstamos y estímulos otorgados.**

Esta oportunidad de consolidación se asocia con el interés continuo que ha tenido la Universidad desde tiempo atrás para facilitar la implementación de mecanismos de financiación que le permitan al estudiante que requiere de apoyo económico el cursar su programa académico hasta culminarlo. El grado de avance de esta oportunidad es muy alto.

Desde los Reglamentos Estudiantiles de Pregrado y Postgrado (capítulos XII y XIV respectivamente) se establecen los tipos de incentivos y becas para estudiantes. Igualmente, mediante Acuerdo 14608 de 2017 el Consejo Directivo de la Universidad fija, unifica y consolida las políticas y disposiciones institucionales de apoyo financiero para el otorgamiento de Becas, Estímulos y Beneficios Económicos para los programas de pregrado y posgrados a estudiantes, personal docente y administrativo de la Univer-

sidad. Para regular lo anterior, se cuenta con un Comité de Becas y Estímulos.

Como acciones significativas que se desarrollaron para la socialización de estos aspectos, se destaca la invitación a entidades financieras y gubernamentales para que participarán en la feria financiera organizada por la Universidad para apoyar el proceso de financiación y pago de las matrículas. Igualmente, la socialización desde el Departamento de Finanzas Estudiantiles y las unidades académicas sobre las oportunidades de estímulos y becas que se traducen en descuentos de matrícula para estudiantes que demuestran méritos académicos y necesidades económicas.

En este mismo marco, se destaca la información dada a los padres de familia y a los estudiantes durante las Jornadas de Inducción sobre los temas referidos a financiación, becas y estímulos. Así mismo, la comunicación continua en el sitio web de la Universidad y la creación de un video institucional en donde se explica y socializa el instructivo para la aplicación a becas y estímulos.

De igual forma, se adelantó la revisión de la opción de creación de Programa Beca-Trabajo en el marco del cual se logró mediante Acuerdo 14608 de 2017, establecer el número de horas de compensación que el estudiante deberá cumplir conforme a la beca o apoyo otorgado (artículo 3, numeral 3.3.5). Es decir, el estudiante retribuye en tiempo a la Universidad por el beneficio recibido y su aplicación se hace de forma escalonada dependiendo del monto del beneficio, en jornadas semanales en el transcurso del periodo académico o jornadas continuas durante períodos especiales como: la época de matrículas, la inducción, seminarios, y otras actividades de carácter institucional. Las horas de compensación deben ser realizadas por los becarios con responsabilidad, cumplimiento y compromiso, siendo requisito para renovar el beneficio otorgado. Para ello, la Universidad afilia al estudiante a la ARL (según el riesgo) antes de iniciar las horas de compensación.

Con lo anterior se muestra la forma en que la Universidad ha adelantado acciones que le han permitido no solo mejorar la difusión de

- las estrategias sino fortalecer las mismas con el fin de tener una mayor cobertura y beneficio lo que ha redundado también en la apropiación del proceso. Dada la importancia que tiene este aspecto para la Institución, se continuaran desarrollando acciones correspondientes a la divulgación permanente de las políticas y disposiciones institucionales de apoyo financiero para el otorgamiento de Becas, Estímulos y Beneficios Económicos para los programas de pregrado y posgrados a estudiantes, personal docente y administrativo de la Universidad.

Oportunidades de Mejoramiento

- * Mejorar los canales de comunicación y socialización de información con los estudiantes.

La comunicación institucional ha sido un componente determinante en la gestión de la Universidad El Bosque y su continuo desarrollo, dado el nivel estratégico que implica contar con mecanismos de comunicación pertinentes, oportunos, eficientes y veraces para un adecuado manejo de la información institucional con los diferentes grupos de interés.

En coherencia con lo anterior, se han adelantado acciones que han permitido potenciar los canales de comunicación y socialización con los estudiantes, por lo que esta oportunidad ha tenido un grado de avance muy alto. Como evidencia de ellos se destaca la elaboración e implementación de la Política de Comunicaciones, la cual contempla cuatro escenarios: comunicación institucional, comunicación interna, comunicación externa, y marca e identidad visual. La comunidad estudiantil se encuentra contemplada en el escenario de comunicación institucional e interna.

En el marco de lo anterior, se destaca como logro significativo el crecimiento en los canales de comunicación dado que entre los años 2015 y 2018 se logró un crecimiento en Facebook de 35.572 personas en la cuenta institucional; en Twitter el incremento fue de 5.878 personas; en LinkedIn se aumentó en 22.278 personas; en Instagram se alcanzaron

10.700 followers y en YouTube se pasó de 9 suscriptores a 1.416.

De igual forma se resaltan como acciones significativas el seguimiento de los comunicados e impacto de las campañas de mail marketing y la implementación de las acciones de mejora identificadas al interior del Comité de Comunicaciones en pro de la socialización de contenidos de interés para la comunidad de estudiantes.

Con lo anterior, los canales de comunicación no solo con estudiantes sino con la comunidad universitaria en general se han mejorado y fortalecido lo que ha facilitado la información y socialización continua de aspectos relevantes de la universidad y relacionados con los intereses de cada uno de los actores. Se continúa trabajando en implementar al interior de cada unidad académica el Plan de Comunicación Institucional y en el uso de nuevos medios de comunicación.

- * Buscar la participación de los estudiantes de posgrado en instancias de órganos colegiados.

Esta oportunidad se encuentra enmarcada en lo planteado en los Reglamentos Estudiantiles de Pregrado y Posgrado en lo referido a la representación estudiantil (artículos 65 y 68 respectivamente), en el marco del cual se establece el proceso de postulación y selección de representantes estudiantiles ante los Consejos de Facultad, Consejo Académico y Consejo Directivo. En este sentido, la comunidad estudiantil elige mediante votación democrática a un representante principal y su suplente ante Consejo Directivo, Consejo Académico y Consejo de Facultad. Los estudiantes elegidos son los voceros legítimos de sus compañeros y ejercen sus funciones de conformidad con los estatutos y reglamentos de la Universidad.

Esta oportunidad ha tenido un grado alto de avance en la medida en que la Universidad ha desarrollado acciones a través de las cuales ha logrado incentivar la participación de los estudiantes de pregrado y posgrado en las representaciones estudiantiles.

Dado que generalmente los estudiantes que se postulan para ser representantes ante estos Consejos, son de pregrado, la Secretaría General trabajó en una campaña con la cual buscó incentivar a los estudiantes de posgrado a postularse en las Convocatorias logrando la participación de estudiantes de posgrado en el proceso de elección de representante estudiantil ante el Consejo Directivo.

Se logró la inscripción de un estudiante del programa de Maestría en Gestión Empresarial Ambiental, para participar en la elección de representante de estudiantes ante el Consejo Directivo, quien al final resultó elegido. Vale la pena mencionar que, aunque la Universidad ha mostrado su interés por favorecer esta representación, es difícil tener candidatos para los programas de posgrado en la medida en que normalmente son estudiantes que tienen responsabilidades laborales, académicas y personales que les impiden poder tomar el tiempo para ser parte activa de estos procesos.

En este sentido, se ha logrado motivar a los estudiantes de posgrado para ser parte de los órganos colegiados y con el fin de mantener esta acción, se continuará informando y motivando a los estudiantes de posgrado para que hagan parte de los diferentes órganos de gobierno; así mismo se destacará la importancia que tiene su participación en la medida en que le permite aportar en el mejoramiento institucional, estar involucrado en las decisiones de la Institución y desarrollar su vocación y liderazgo.

*** Mejorar las condiciones institucionales que favorezcan la permanencia de estudiantes en condiciones especiales.**

Esta oportunidad se encuentra articulada con lo planteado en la Constitución Política de Colombia y en la Ley 30 a partir de las cuales se establece que la educación es un derecho fundamental, que tiene una función social y que con ella se asegura el desarrollo social y humano de los colombianos. La Educación Superior en Colombia ha experimentado un crecimiento en la cobertura de 14 puntos porcentuales entre el año 2010 y el año 2016 en el que se alcanza un

51.50% de cobertura bruta, según lo reportado en el Anuario Estadístico de Educación Superior. Esta cifra es el reflejo de los permanentes esfuerzos por incrementar la cobertura y garantizar el acceso de un mayor número de personas a la IES. Sin embargo, esto ha conllevado un incremento en los índices de deserción y graduación ya que el hecho de acceder a la educación universitaria no implica que los estudiantes culminen a buen término sus metas y objetivos académicos y profesionales, por lo cual se hace necesario formular e implementar programas de permanencia que tengan como objetivo fundamental el apoyo integral a los estudiantes.

La Universidad El Bosque no ha sido ajena a este reto y ha trabajado en el fortalecimiento de sus diferentes programas y estrategias de acompañamiento estudiantil que han evolucionado a una comprensión preventiva más que remedial, incidiendo de manera temprana en la mitigación de riesgos asociados a débiles hábitos de estudio o a inquietudes de orientación socio-ocupacional, como factores determinantes para el proceso de adaptación a la educación superior. Ello implica, que esta oportunidad ha tenido un grado de avance muy alto dado que, para la Universidad, en su compromiso con la calidad, se ha transformado el concepto de gestión y control de la deserción, por la gestión de la permanencia y el éxito estudiantil.

Es por ello que en los Planes de Desarrollo Institucional 2011-2016 y 2016-2021 se encuentra incorporado el Éxito Estudiantil lo que presupone un entorno de aprendizaje adecuado para la calidad de vida del estudiante que incluye el bienestar integral en su proceso de formación y el diseño, desarrollo e implementación de prácticas que permitan mejorar la permanencia y graduación estudiantil. De acuerdo con las estadísticas del SPADIES, la Deserción Anual de la Universidad El Bosque en 2016-2 (último dato que se encuentra visible a la fecha en el SPADIES) es de 5.3% con respecto a la del país que es del 11.45%.

En el marco del desarrollo de esta oportunidad se establecieron y lograron acciones que han facilitado la permanencia de los estudiantes

- con capacidades especiales (aprendizaje centra-
- do en el estudiante). Dentro de estos logros se
- destaca la admisión de estudiantes en el marco del Programa Ser Pilo Paga y el establecimiento del plan de incentivos para su permanencia. Igualmente la intervención individual y grupal desde el Servicio de Psicopedagogía de Éxito Estudiantil, en el marco del cual se identifican los estudiantes con capacidades diferentes, se realiza la búsqueda y gestión de apoyos internos y externos que favorezcan las habilidades para aprender a partir de diagnósticos específicos, y se realiza un trabajo interdisciplinar con Líderes de Éxito Estudiantil, Servicio de Psicología de Bienestar Universitario y Facultades para ofrecer intervenciones integrales.

Así mismo, se ha hecho una sensibilización y trabajo permanente con Directivas y Docentes de las unidades académicas que permita el reconocimiento de los estudiantes y sus particularidades y necesidades; se han ampliado y fortalecido la oferta de talleres de apoyo al aprendizaje y de nuevos servicios como los talleres de Pensamiento y Lenguaje, los talleres de nivelación de inglés y las secuencias didácticas para el éxito estudiantil.

Lo anterior ha permitido que la Universidad haya disminuido su porcentaje de deserción anual, del 8.26% en 2011-1 al 5.48% en 2016-2 según últimos datos reportados en SPADIES; esto desde la implementación de la estrategia de Éxito Estudiantil en el marco de la ejecución de los Planes de Desarrollo Institucional 2011-2016 y 2016-2021.

Al ser un tema de tanta relevancia para la Universidad, se seguirá generando de manera permanente estrategias que permitan y faciliten la permanencia de los estudiantes con capacidades especiales, por lo que se continua trabajando en el desarrollo y sistematización de la Ficha Psicopedagógica en el Observatorio de Éxito Estudiantil (OEES), la realización y entrega de informes oportunos desde el OEES para Líderes de Éxito Estudiantil, y el diseño e implementación de estrategias conforme a necesidades particulares de los estudiantes.

* Diversificar las fuentes de ingresos que permitan favorecer a un mayor número de estudiantes.

En la Universidad El Bosque, durante los últimos 6 años, se han entregado becas y apoyos económicos a más de 3.900 estudiantes de diferentes programas académicos. En este tiempo la Institución ha buscado cultivar calidad de vida mediante la educación de miles de jóvenes en Colombia, permitiéndoles desarrollar sus estudios en educación superior.

Esta oportunidad ha tenido un grado de avance alto dado que la Universidad ha buscado generar soluciones que permitan el desarrollo y crecimiento académico de sus estudiantes, por tal razón se generó un proceso de consultoría con una firma experta en Fundraising. De allí se estableció la estrategia de Fundraising de la Universidad la cual tiene como objetivo generar ingresos sostenibles y predecibles para la inversión, inicialmente en los fondos de becas y luego, en los diversos proyectos que impactan positivamente la comunidad, aportando en la generación de conocimiento, o contribuyen al desarrollo de la infraestructura de la Institución.

En el marco de desarrollo de ésta oportunidad de mejoramiento se ha logrado la creación del Comité Directivo de Fundraising mediante Acuerdo No.14161 de 2016 y Acuerdo No. 14493 de 2017, la contratación de un profesional de tiempo completo para la implementación de la Estrategia y la creación del Portafolio de Fundraising de la Universidad El Bosque.

Igualmente se destaca la creación del Programa Semillas que ha permitido fortalecer la entrega de becas y apoyos económicos, brindando a cientos de colombianos la posibilidad de estudiar. Con este Programa se ha buscado la participación de estudiantes, padres de familia, docentes, egresados, personal administrativo y empresas privadas, quienes con sus aportes apoyan en el recaudo de fondos de financiamiento provenientes de fuentes diversas, que a su vez han permitido la financiación de becas, así como proyectos de responsabilidad social e investigación.

Lo anterior evidencia la forma en que la Universidad ha buscado diversificar sus fuentes de ingreso con el fin de favorecer a un mayor número de estudiantes, logrando recaudar en 2017 un valor de \$361.799.000 por los tres canales: individuos, eventos y campañas, y corporativo. La institución continúa trabajando permanentemente en la realización de las actividades de recaudación de fondos programadas por cada uno de los canales de recaudo conforme al plan de trabajo establecido.

Conclusión

Para la Universidad El Bosque el estudiante es el eje central y es por ello que cada una de las acciones emprendidas para las oportunidades de consolidación y mejoramiento han permitido contribuir al acceso, permanencia y graduación de los estudiantes de la Universidad El Bosque.

Como parte de la cultura de la calidad y la permanencia se ha trabajado fuertemente en el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje, autogestión, innovación, flexibilización de prácticas formativas haciendo énfasis en la creación e implementación de estrategias de apoyo académico, socioeconómico, actividades de aprendizaje colaborativo y de apoyo pedagógico y social para todos los estudiantes que permita que los estudiantes mejoren sus desempeños académicos y estén preparados para los retos profesionales y laborales que les esperan.

El grado de desarrollo y avance de las acciones del plan de consolidación y mejoramiento para este factor han permitido apoyar la representación estudiantil de pregrado y posgrado, mejorar los procesos de prematrícula realizando desarrollos en los respectivos sistemas, fortalecer el seguimiento y acompañamiento en los procesos de admisión, incrementar el número de electivas así como los cupos, horarios y grupos para aquellas de mayor demanda, fortalecer las acciones de éxito estudiantil, mejorar las estrategias de difusión y apropiación de las becas y estímulos, mejorar los canales de comunicación con los estudiantes, mejorar las condiciones institucionales y diversificar las fuentes de ingresos para la permanencia de estudiantes.

Evidencias

- Propuesta, Informe y registro fotográfico del Taller: “Plan de acción estratégico para el Consejo Estudiantil Universitario de la Universidad El Bosque”.
- Informes de los registros de pre-matrícula y matrícula de los estudiantes de las diferentes facultades y Programas Académicos.
- Actas de reunión y pruebas a los desarrollos en ambiente de prueba.
- Actas Comités de Admisiones.
- Documento propuesta fortalecimiento electivas
- Acta No. 375 del Consejo Académico en donde se presenta y aprueba la propuesta de fortalecimiento de electivas.
- Convocatoria abierta a las Facultades para consolidar la oferta de electivas libres.
- Actas del comité de electivas libres para evaluación de las propuestas recibidas por parte de las Facultades.
- Capacitación a los profesores de electivas libres institucionales.
- Relación semestral del número de estudiantes matriculados en electivas libres.
- Relación de la oferta semestral de electivas.
- Matriz de evaluación de electivas.
- Resultados de autoevaluación de las electivas y retroalimentación a Facultades.
- Contrato Universidad El Bosque-Katary, para el desarrollo de las mejoras y nuevos módulos de OEES.
- Correos de invitación a las entidades financieras y gubernamentales.
- Correos con la información sobre apoyos, becas y estímulos, procedimientos y fechas.
- Página web de la Universidad con la información de las entidades financieras y financiación directa con la Universidad.
- Presentaciones utilizadas para las socializaciones con los estudiantes.
- Documentos de Planes de Simulación.
- Publicación en la página de la Universidad de los videos para acceso a Apoyos Financieros.

-
-
-
- Acuerdo 14608 de 2017.
- Actas de los Comités de Becas y Estímulos.
- Plan de Trabajo de los Becarios e Informe de Gestión de actividades de corresponsabilidad institucional.
- Política de Comunicaciones. Plan de Comunicación Institucional. Plan de Comunicaciones Anual.
- Publicaciones en medios de comunicación de la Universidad.
- Planilla de inscripción y Acta de Escrutinio del proceso de elección correspondiente al periodo 2016 – 2017.
- Registro de Ficha Psicopedagógica.
- Listados de asistencia a talleres de Éxito Estudiantil.
- Registro de atenciones y remisiones a servicios de apoyo de la Universidad.
- Plan de incentivos para la permanencia de los estudiantes Ser Pilo Paga.
- Soportes de entrega de incentivos para estudiantes de Ser Pilo Paga.
- Piezas gráficas con la ampliación de servicios y la ampliación de la oferta de talleres.
- Documento Final Consultoría: Estrategia de Recaudación de Fondos UEB.
- Informes de Avance del Programa Semillas.
- Documentos de soporte de creación de la Estrategia de Fundraising.
- Acuerdo de creación del Comité Directivo de Fundraising.
- Presentación de lanzamiento del Programa Semillas.
- Informe final Programa Semillas 2017
- Convenios y consignaciones Programa Semillas.
- Portafolio Fundraising Universidad El Bosque.
- Plan de Comunicación Programa Semillas.

FACTOR 3. PROFESORES

La Universidad considera al equipo de talento humano académico como el verdadero generador y propagador de conocimientos y pilar

fundamental para el fortalecimiento de la institución, por lo cual continúa consolidando un entorno que les ofrezca las condiciones propicias de vinculación y contratación, desarrollo de carrera, desarrollo disciplinar (doctorados y maestrías), permitiendo dar respuesta al plan de mejoramiento y del mismo modo la satisfacción de las expectativas académicas y laborales de los profesores.

Las características de este Factor fueron evaluadas en promedio con 4,6 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, dando cuenta del compromiso que tiene la institución con la consolidación del talento humano académico favoreciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con el interés de seguir fortaleciendo el talento humano académico, la Universidad establece unas oportunidades de consolidación y mejoramiento que se ubican en el respectivo plan. A continuación, se presenta para cada una de estas el nivel de logro y las principales evidencias que lo sustentan.

Oportunidades de Consolidación

- * Integrar, articular y actualizar el Estatuto Docente con las políticas de gestión de talento humano académico, la de planeación de calidad del talento humano académico y de estímulos a la excelencia académica.

Esta oportunidad de consolidación se sustenta en el interés continuo de la Universidad por el mejoramiento de su talento humano con el fin de asegurar su compromiso, cualificación y liderazgo.

El grado de avance de esta oportunidad es muy alto dado que la Universidad desde el año 2015 inició un trabajo de análisis y revisión del Estatuto Docente, con varias etapas. Una primera etapa, dedicada al análisis del estatuto actual y elaboración de propuestas, la revisión de algunos estatutos profesoriales de instituciones de educación superior, algunas recomendaciones que se habían efectuado al interior de la Universidad y las disposiciones legales vigentes.

Una segunda etapa, dedicada a la socialización de las propuestas, iniciando por el Consejo Académico de la Universidad (acta número 385 del 15 de septiembre de 2017), posteriores presentaciones en los respectivos Consejos de Facultad, comités de representantes de docentes con el fin de socializar y retroalimentar la propuesta con los miembros de las respectivas unidades académicas y recibir los aportes al borrador del documento.

Una tercera etapa, a cargo del Comité de Asuntos Docentes, que inició en el mes de noviembre de 2017 con una serie de reuniones con el fin de analizar las recomendaciones realizadas, los estudios efectuados y el contenido actual de cada uno de los capítulos, así como sus artículos desde el preámbulo hasta su vigencia.

En el mes de febrero de 2018 se presentó la propuesta de modificación al Estatuto Docente ante el Consejo Académico (Acta 393 de 2018) quien avaló la propuesta de modificación y recomendó presentarla ante el Consejo Directivo. Esta fue aprobada en el Consejo Directivo mediante acuerdo No 15834 de 2018 (acta 1151).

Dentro de las modificaciones incluidas se encuentran: a) el fortalecimiento de la carrera docente incluyendo como requisitos el dominio de una segunda lengua, el aumento de la exigencia en la formación disciplinar, el tiempo de permanencia en el escalafón docente, y la experiencia académica e investigativa; b) la actualización en las funciones para cada categoría establecidas en el estatuto docente vigente; c) el criterio para la evaluación docente para los procesos de enseñanza aprendizaje; d) los lineamientos del proceso disciplinario para académicos de acuerdo a la legislación vigente; e) las distinciones académicas; f) los deberes y derechos de los académicos; g) los estímulos a los académicos; h) la autonomía de los jefes de las unidades académicas para el otorgamiento de situaciones administrativas (permisos, licencias, calamidades, entre otras).

Lo anterior muestra la forma en que se ha integrado, articulado y actualizado el estatuto docente, en coherencia con las políticas de gestión de talento humano académico, de planeación de

calidad del talento humano académico y la de estímulos a la excelencia académica. Se continuará con la respectiva socialización del nuevo estatuto docente.

* Ajustar la herramienta de Planeación de las Actividades Académicas.

Esta oportunidad de consolidación se establece por la importancia que tiene para la Universidad que el talento humano académico tenga claridad y reporte en el sistema las diferentes actividades que desarrolla a lo largo del semestre.

El grado de avance de esta oportunidad es muy alto. La Herramienta de Planeación de las Actividades Académicas se desarrolla entendiendo, que las actividades de planeación, ejecución y evaluación del talento humano académico se enmarcan en la planeación de las Unidades Académicas, en coherencia con el Plan de Desarrollo de las Unidades Académicas, la vocación académica, en cada una de sus orientaciones: enseñanza-aprendizaje (orientada a la actividad formativa con un enfoque centrado en el aprendizaje y en el estudiante), descubrimiento (se concentra en la generación y desarrollo de conocimiento y la innovación), compromiso (comprende la aplicación del conocimiento enfatiza la colaboración genuina en que la enseñanza y aprendizaje ocurren en la universidad y en la sociedad), integración (articula la gestión académica con las anteriores orientaciones) e innovación (entendida como el sistema mediante el cual se genera valor a través de nuevas formas de pensar y hacer lo que nos apasiona).

Con esta directriz y evidenciando la necesidad de contar con sistemas de información que ofrezcan apoyo a la planeación y al mejoramiento continuo, la herramienta permite a los académicos plasmar los planes de trabajo a desarrollar cada semestre, el portafolio de seguimiento (avances y soportes), la autoevaluación y el plan de mejora, en articulación con la vocación académica en cada una de las orientaciones.

Esta herramienta informática fue desarrollada en el periodo 2012-2013; a partir del año 2014 se comenzó a socializar, capacitar y entrenar a los docentes a través de las inducciones dadas a

- cada unidad académica, de forma grupal o individual de acuerdo a las necesidades y posibilidades de los docentes.

Año tras año la Institución ha exigido a sus docentes el diligenciamiento de la herramienta; es por ello que han cumplido a cabalidad con esta responsabilidad demostrando una gran aceptación y reconocimiento no solo por los docentes sino por los directivos de cada unidad académica, quienes a través del Sistema Académico SALA pueden realizar retroalimentación y seguimiento al diligenciamiento de los planes de trabajo de sus docentes.

La herramienta ha contado con los ajustes necesarios que han sido identificados en el proceso de implementación de la misma a través de las campañas de socialización y entrenamiento a los docentes. Esto ha permitido hacer ajustes permanentes para su modernización y adaptación al crecimiento y necesidades de la Universidad.

* Consolidar la convocatoria que permita la vinculación de docentes cualificados de esta y otras instituciones

La Universidad resalta la importancia que tiene vincular docentes cualificados y con la experiencia y perfil requerido para las necesidades de docencia, investigación y proyección social de la Institución y de las unidades académicas.

El grado de avance de esta oportunidad es alto ya que, desde el Departamento de talento humano, en conjunto con las unidades administrativas y académicas, se ha venido trabajando con el fin de atraer candidatos potencialmente cualificados y competentes para desempeñar los cargos vacantes o nuevos de acuerdo a la estructura organizacional de la Institución.

La Universidad cuenta con un proceso de atracción claramente definido en dos vías: la primera, mediante convocatoria interna a través de la página web de la Universidad y específicamente desde el microsítio de talento humano donde se describe el nombre del cargo, el área, el perfil, la dedicación y demás condiciones requeridas con el propósito que los funcionarios al interior de la Institución que cumplan con

dichos requerimientos puedan participar en el proceso interno de selección y/o promoción. La segunda vía es mediante convocatoria externa, la cual se realiza a través de diferentes portales de empleabilidad, como son el empleo.com, portal de empleo de egresados de la Universidad, la caja de compensación, entre otros.

Estas herramientas permiten tener las mejores prácticas de atracción optimizando el reclutamiento de hojas de vida acordes con los perfiles de cargos vacantes en la institución y las necesidades de la misma. Desde estos dos mecanismos, la Institución busca que este proceso de atracción se efectúe bajo los principios de transparencia, equidad, objetividad y participación; lo anterior se puede evidenciar en la plataforma para convocatorias públicas para la atracción <http://www.uelbosque.edu.co/talento-humano/trabaje-con-nosotros>.

A partir de la información anterior se evidencia que se ha consolidado la convocatoria para docentes de tal forma que se permita la vinculación de profesores cualificados de esta y otras instituciones en alto grado en la medida en que el Departamento de Talento Humano ha realizado ejercicios de presentación, socialización y articulación de este proceso, tanto para las unidades académicas como las administrativas.

* Continuar fortaleciendo la cualificación docente de acuerdo con las necesidades de la institución

De igual forma, esta oportunidad evidencia la importancia que tiene para la Institución que el personal docente actual se forme con el fin de mejorar su cualificación y que ello permita responder cada vez más a los avances y las necesidades institucionales y de la sociedad.

El grado de avance de esta oportunidad es muy alto; lo anterior se refleja en el cumplimiento del plan de acción para el desarrollo profesoral 2014-2020 en el marco del cual se han logrado avances significativos especialmente en el desarrollo profesoral en niveles de maestría y Doctorado. Ello evidencia el cumplimiento de las metas establecidas en el plan de acción en relación con el aumento de la planta profesoral

con estos niveles de formación, pasando del 5% (72) en 201 al 9% (133) en 2018 de académicos con título de doctorado.

En el caso de las maestrías se evidencia un incremento en la medida en que en el año 2014 se contaba con un 44% (618) y se pasó en 2018 a tener un 51% (887) de académicos con título de maestría, porcentaje que incluye todas aquellas especializaciones médico quirúrgicas que, de acuerdo con el artículo 247 de la ley 100, “los programas de especializaciones médico quirúrgicas que ofrezcan las instituciones universitarias y las Universidades, tendrán un tratamiento equivalente a los programas de maestría”; estos datos también evidencian el crecimiento importante en profesores que cuentan con este título.

Igualmente, la Universidad sigue entendiendo el desarrollo disciplinar como el fortalecimiento de habilidades y conocimiento del talento humano. Las estrategias implementadas a lo largo de los últimos años han permitido el incremento de los doctorados y magísteres de acuerdo a la orientación estratégica. Como producto de este crecimiento la institución ha visto la necesidad de contar con un sistema que permita gestionar el desarrollo profesoral de manera transversal que permee a todas las instancias de la Universidad, este sistema se encuentra en construcción y aprobación de las instancias competentes.

La Universidad en busca de una mejora continua en la cualificación docente, y con el fin de hacer una permanente proyección en su planta profesoral, ha venido realizando acciones de benchmarking con diferentes instituciones de educación superior con el fin de analizar aspectos como formación, compensación, contratación, beneficios, pagos por producción académica que permitirá un análisis de la planta de académicos de la Universidad El Bosque.

Producto de este análisis la Universidad evidenció que el desarrollo de la política de gestión del talento humano ha creado nuevas prácticas en sus procesos de contratación, compensación, desarrollo profesoral y estímulos, logrando ofrecer a sus docentes condiciones propicias para generar una estabilidad laboral que conlleve a

generar una mejor calidad de vida, una mayor productividad, desarrollo personal y profesional.

De acuerdo con la información anterior, la Universidad ha venido realizando grandes esfuerzos por consolidar un cuerpo docente altamente cualificado de acuerdo a las necesidades de la Institución y ofreciéndoles a los docentes las mejores condiciones en su contratación: fortalecimiento del núcleo profesoral, mejoramiento de la visibilidad y competitividad de la institución; incremento en la vinculación de académicos con formación doctoral y magíster; mejoramiento de los estándares de calidad en los académicos a través de la investigación, publicación y producción; participación de los académicos en las diferentes convocatorias de la Universidad; apoyo a los académicos para la formación doctoral (182 apoyos otorgados entre el periodo 2015 – 2018) y magíster (108 apoyos otorgados entre el 2015-2018) como estímulo; apoyo a los académicos para el desarrollo y fortalecimiento de una segunda lengua; desarrollo en las competencias académicas inherentes a la vocación académica y en sus diferentes orientaciones.

Con estos resultados se evidencia que la Universidad ha fortalecido la cualificación docente, logrando un incremento en los porcentajes de formación, alcanzando las metas propuestas en el plan de desarrollo profesoral. En el marco de lo anterior, la Institución seguirá desarrollando estrategias que le permitan continuar fortaleciendo la formación del talento humano académico.

* Fortalecer la Interacción con las comunidades académicas y científicas

Para la Universidad la internacionalización es el eje transversal del quehacer, éste impacta a toda la comunidad Académica, procesos y recursos, de allí que la Universidad ha buscado continuar fortaleciendo la interacción de los docentes con las comunidades académicas y científicas, logrando en alto grado este acercamiento.

La Universidad a través del programa de desarrollo profesoral ha conseguido que los académicos fortalezcan y afiancen sus lazos con comunidades nacionales e internacionales, gra-

•
•
•
cias a su participación en eventos académicos cortos y/o con auxilios económicos para formación en especial doctorados y maestrías, la internacionalización del currículo y el fortalecimiento del aprendizaje de una segunda lengua como propósito para el logro de la internacionalización, entre otros.

La Institución en su esfuerzo por desarrollar el plan de acción profesoral específicamente en el “programa de desarrollo disciplinar”, ha brindado apoyos económicos para estancias cortas encaminadas a la movilidad de los académicos que socializan, divulgan y participan en eventos internacionales o nacionales con ponencias, posters y conferencias, los productos como resultado de los procesos académicos y/o de investigación, realizando una inversión para estos apoyos de más de 2.200 millones de pesos en el periodo comprendido entre 2015-1 y 2018-1.

Con este mismo propósito y buscando el desarrollo de competencias disciplinares, articulado con las necesidades de las unidades académicas y las institucionales, durante el periodo 2015 a 2018-1 la Universidad ha otorgado 303 auxilios para formación en los niveles de Doctorado, Maestría o especialización, con una inversión de más de 2.230 millones en este periodo, como se puede evidenciar en los acuerdos proferidos por el Consejo Directivo. Entre estos apoyos económicos se encuentran, 182 para adelantar estudios de doctorado y 108 para estudios de maestría, 2 para postdoctorado, entre otros.

La Universidad ha logrado que la internacionalización sea parte importante del quehacer de sus docentes a través del desarrollo de las asignaturas que permitan a los estudiantes adquirir conocimientos y habilidades para desenvolverse en escenarios multiculturales e internacionales. Para ello a través del fortalecimiento microcurricular los programas fueron rediseñados desde la propuesta metodológica del aprendizaje significativo, articulados con los referentes de la internacionalización, las TIC y la segunda lengua.

La universidad a través del proceso de autoevaluación microcurricular permite a los docentes hacer una autorreflexión de sus procesos pedagógicos, orientándoles en el establecimiento

de estrategias de mejoramiento en su quehacer y tiene en cuenta la integración de la internacionalización, las TIC, la segunda lengua, con las actividades de aprendizaje y evaluación utilizadas por los docentes en el proceso de formación.

Al realizar un análisis de los ejercicios de autoevaluación entre los años 2015 al 2018, se observa que cada vez más docentes implementan la integración de estos componentes en los programas de sus asignaturas y que en términos generales más del 80% de las asignaturas evaluadas integran dos y tres de estos referentes en sus actividades de formación. Porcentaje que ha ido en crecimiento pasando en el 2013-2 del 66% (Plan de Acción para la Internacionalización 2014-2020) al 82% en el periodo 2018-1 (Evidencia: Autoevaluación microcurricular Integración Internacionalización, TIC, Bilingüismo 2015-2018).

La Universidad consciente de la importancia de formar a los académicos en una segunda lengua, desde el año 2015-1, ha destinado un rubro desde su presupuesto, así como el otorgamiento del tiempo y espacio para la capacitación de esta a sus funcionarios a través de becas correspondientes al 100% del valor del curso semestral, capacitación que está diseñada a través del Centro de Lenguas de la Universidad para todos los niveles de suficiencia, encaminada a desarrollar y fortalecer los aspectos de lectoescritura y hablante, así como actividades específicas para académicos que van acorde con los programas disciplinares. Estos programas se ofrecen bajo las modalidades presencial y virtual. Con este programa desde el año 2015 la Universidad ha otorgado 1690 becas a funcionarios de la Universidad. (Ver evidencia becas Segunda Lengua 2015-2018).

Lo anterior evidencia que el fortalecimiento de la Interacción con las comunidades académicas y científicas se ha presentado a través de la implementación de una segunda lengua como soporte fundamental para la interacción con estas comunidades científicas y académicas, lo que ha conllevado a obtener un alto grado de movilidad internacional, así como un fortalecimiento de asignaturas que permiten la internacionalización en estos ámbitos.

Conclusión

Las oportunidades de consolidación y mejoramiento planteadas para este Factor, han permitido que la Universidad haya logrado avances importantes en la consolidación del talento humano como cimiento de su quehacer. El impulso dado al plan de acción para el desarrollo profesoral 2014-2020 ha permitido demostrar avances en la cualificación disciplinar de los docentes, especialmente en los niveles de Doctorado y Maestría.

La actualización del estatuto docente permitirá el fortalecimiento de la carrera académica al interior de los docentes, buscando con ello la calidad y el desarrollo de las competencias, de igual manera se fortalecen y desarrollan otros aspectos inherentes a la relación docente-universidad. La herramienta de planeación de actividades ha permitido hacer un seguimiento a todas las actividades de los académicos, logrando que esta sea diligenciada por los académicos y utilizada por las directivas de las Unidades para el cumplimiento de los objetivos académicos e institucionales.

El desarrollo profesoral de los docentes en temas de interés institucional ha llevado a contar con un equipo preparado, articulado con los lineamientos institucionales; la integración de los referentes de internacionalización, TIC y segunda lengua en el diseño de curso integrado con las actividades y la evaluación de los cursos; y por último el apoyo que la Universidad ha otorgado para movilidad de docentes y profesores visitantes, permite evidenciar que se ha dado respuesta a las necesidades identificadas en el año 2014.

Evidencias

- Relación de actas del Consejo Académico presentación actualización estatuto docente
- Plataforma para Convocatorias públicas para la atracción
- Formación Disciplinar Doctorados y Maestrías 2015- 2018
- Apoyos académicos para estancias cortas 2015-2018
- Apoyos económicos para capacitación 2015-2018

- Autoevaluación microcurricular Integración Internacionalización, Tic, Bilingüismo 2015-2018
- Becas Segunda Lengua 2015-2018
- Acuerdo 15834 del 12 de diciembre de 2018, del Consejo Directivo.

FACTOR 4. PROCESOS ACADÉMICOS

La calidad en los procesos académicos de la Universidad El Bosque es considerada una fortaleza institucional, en la medida en que se presenta de manera articulada el aprendizaje, la internacionalización, la inclusión de la segunda lengua, la flexibilidad curricular, la formación en bioética y humanidades, la implementación de TIC, entre otros aspectos.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas con 4 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, dando cuenta del compromiso de la Universidad con la implementación de políticas académicas de interdisciplinariedad, capacitación en lenguas extranjeras, fundamentación científica y ética de los conocimientos, flexibilidad, actualización curricular permanente, entre otros aspectos.

Producto del proceso de autoevaluación se identificaron oportunidades de consolidación y mejoramiento, con base en ellas se elaboró un plan estratégico que incluye cada uno de los factores del modelo. A continuación, se presenta el informe de avance del plan de consolidación y mejoramiento, el cual inicia con una valoración del grado de cumplimiento de cada una de las oportunidades y los logros como resultado de la implementación del plan.

Oportunidades de Consolidación

- * Consolidar los procesos de flexibilidad curricular

El nivel de cumplimiento de esta oportunidad de consolidación se ha valorado en alto grado debido a que la institución ha implementado la

Política de Flexibilidad Educativa (2015) orientada en la necesidad de afianzar la integración de los programas académicos mediante la construcción de nuevas relaciones institucionales e interinstitucionales. Ello ha contribuido con el direccionamiento de la movilidad académica por medio de la priorización de convenios con instituciones de educación superior internacionales, con el fin de fomentar los intercambios de mallas curriculares que facilitan las revisiones y actualizaciones permanentes de los planes de estudio y los contenidos programáticos. Con estos convenios también se ha fortalecido la movilidad internacional de los estudiantes, proceso que propicia el reconocimiento y transferencia de créditos. Estos avances han requerido la diversificación de plazas para la movilidad, por medio de la búsqueda de convenios con nuevas instituciones de educación superior como aliados estratégicos.

La Universidad consolida la flexibilidad curricular con la movilidad entre los diferentes programas, por medio de las electivas libres institucionales, las cuales se han reestructurado a partir del periodo 2017-2, mediante el proyecto de “Fortalecimiento de las Electivas”, que tiene como propósito apoyar el proceso de implementación de la política de flexibilidad académica y la política de gestión curricular; así como consolidar el fortalecimiento de la identidad institucional, en particular, la calidad de vida y la formación integral e interdisciplinariedad, en coherencia con el enfoque biopsicosocial y cultural de la Universidad.

Por otra parte, para formalizar el proceso de reformas curriculares o ajustes en los planes de estudio que favorezcan la flexibilidad curricular y la apropiación de los referentes consignados en la “Política de Gestión Curricular” al interior de las unidades académicas, se elaboró el “Procedimiento para la Modificación del Plan de Estudios” en programas de pregrado y posgrado.

De otro lado, desde el Comité de Decanos se construye una propuesta de Doble Programa, iniciativa que adopta criterios de flexibilidad académica y de gestión para facilitar que los estudiantes cursen dos programas de pregrado

de forma simultánea dentro de la Universidad. Además el Consejo Directivo reglamentó el Curso Universitario Certificado de Posgrado, mediante Acuerdo 15913 de 2019, con el propósito de fomentar la integración y la interdisciplinariedad entre las distintas unidades académicas y programas de la Universidad, y al mismo tiempo promover la flexibilidad académica mediante la movilidad de los estudiantes de pregrado a postgrado o entre postgrados.

Lo anterior evidencia la forma en que la Universidad ha realizado actividades importantes que le han permitido consolidar la flexibilidad curricular. La Universidad consciente de la importancia que tienen estos procesos continuará adelantando acciones que favorezcan la implementación de la Política de Flexibilidad Educativa y de estrategias para fomentar las revisiones permanentes de los currículos. Desde esta línea se diseñará un plan de capacitación sobre revisión curricular, centrado principalmente en procedimientos innovadores de flexibilidad e internacionalización, dirigido a los equipos de currículo de los diferentes programas académicos. Por otra parte, desde el Comité de Decanos se construye una propuesta de Doble Programa, iniciativa que adopta criterios de flexibilidad académica y de gestión para facilitar que los estudiantes cursen dos programas de pregrado de forma simultánea dentro de la Universidad.

* Fortalecer las políticas institucionales relacionadas con los procesos de inclusión

En la Universidad se aseguran los procesos para la educación inclusiva en coherencia con la Misión, el Proyecto Educativo Institucional, el enfoque biopsicosocial y cultural, la normatividad, los documentos estratégicos y las políticas institucionales.

El avance de esta oportunidad se encuentra en alto grado. Es importante destacar como avance significativo de esta oportunidad que la Vicerrectoría Académica y un grupo de académicos de la institución, lideraron la construcción de la Política de Equidad e Inclusión estudiantil, con base en criterios y referentes institucionales, nacionales e internacionales como la Consti-

tución Política de Colombia, los Lineamientos de Política de Educación Superior Inclusiva del MEN; el Índice para la Inclusión de la Educación Superior del MEN, el Decreto 1218 de 2018 y el acuerdo No. 1 de 2018 del CESU.

Desde este marco mediante acuerdo No. 15840 de 2018, el Consejo Directivo, aprobó esta Política de Equidad e Inclusión estudiantil, con el objetivo de promover la calidad de vida desde la valoración de la diversidad, la equidad, la interculturalidad y multiculturalidad, la pertinencia, la diferencia y la participación; mediante el fortalecimiento, priorización y coordinación de acciones que promuevan el acceso, la permanencia y la graduación de personas con discapacidad o talentos excepcionales, grupos étnicos, población víctima del conflicto, población desmovilizada en proceso de reintegración y población habitante de frontera, población diversa en perspectiva de género y diversidad sexual, población con prácticas y creencias religiosas diversas y población con opinión política y filosófica diversa.

Lo anterior evidencia las acciones que ha adelantado la institución específicamente en el marco del fortalecimiento de políticas específicas relacionadas con los procesos de inclusión. Consciente de la importancia del fortalecimiento de estas políticas se realizará la socialización, implementación y evaluación del impacto de la “Política de Equidad e Inclusión estudiantil”, sumado a otras estrategias y acciones que favorecen la inclusión.

* Promover mayor apropiación de las TIC

La Universidad El Bosque es consciente de la importancia que tiene la apropiación de las TIC en la práctica docente, y por tal razón ha ejecutado una serie de estrategias que han favorecido dicho aspecto.

En coherencia con este compromiso, el cumplimiento de esta oportunidad se ha dado en alto grado especialmente por la implementación del plan de acción de TIC. Como evidencia de lo anterior, se elaboró el documento “Lineamientos para el desarrollo de recursos educativos en ambientes virtuales (REAV)” y producto

de ello, se inició el programa de formación docente para la virtualidad, enfocado en formar docentes con competencias pedagógicas para el diseño de recursos educativos en ambientes virtuales (REAV).

Además, con el propósito de incrementar las condiciones de calidad de los medios utilizados en las aulas virtuales, como elementos estratégicos para el aprendizaje, se desarrolla un plan de capacitación docente en competencias digitales, mediante un “Programa de Formación Docente en TIC”; este plan se inició con fase diagnóstica para caracterizar la población de docentes en competencias digitales y luego en una segunda fase se realizaron los cursos ajustados a los niveles de competencia digital. Por otra parte, se realizan capacitaciones y asesorías en aulas virtuales y recursos TIC para la academia, estas consisten en cursos especializados sobre diferentes herramientas y recursos tecnológicos con los que cuenta la Universidad como apoyo a la academia.

La Universidad realiza otras acciones que contribuyen con la apropiación de las TIC por parte de la comunidad académica, un ejemplo de ello es la semana de las TIC, evento que sirve como medio de divulgación de las experiencias que sobre estos temas se realizan en la institución. Se ha puesto en marcha, además, el proyecto de innovación con el uso de TIC, cuyo fin es apoyar iniciativas como la oferta de cursos MOOC dentro de la plataforma, los proyectos de internacionalización con uso de TIC, el uso de los portafolios de aprendizaje impulsado con la herramienta digital Mahara y la materialización de otras iniciativas como el Proyecto Red de Transversalidad Curricular; proyectos de investigación y doctorado con temas de TIC entre otros.

Es importante destacar la estandarización y homologación de los procesos para el desarrollo de aulas virtuales y su certificación, como la actualización del campus virtual, la producción de recursos educativos digitales y la estandarización y certificación de aulas virtuales. Se resaltan los avances en la utilización del campus virtual de la Universidad y de los recursos de apoyo a la academia, los cuales se

- reflejan en un incremento sostenido del uso de las aulas virtuales y de los recursos tecnológicos por parte de la comunidad universitaria.

Con el objetivo de continuar avanzando en la apropiación por parte de la comunidad universitaria en el uso de las TIC, se continuará con la implementación del plan de acción y se desarrollarán actividades de manera permanente, sumado a otras nuevas como la creación del banco de OVA de la Universidad y la puesta en marcha de la sala de producción de contenidos educativos digitales.

- * Consolidar la integración entre los programas de pregrado, posgrado y educación continua.

La Universidad en el marco de su Proyecto Educativo Institucional reconoce la docencia como una de sus funciones sustantivas importantes; en este marco, ha trabajado por ofrecer programas de educación formal y no formal que responda a las necesidades de los profesionales y del sector empresarial.

Esta oportunidad ha tenido un alto grado de cumplimiento dado que los programas antiguos y nuevos de pregrado y posgrado responden a las demandas educativas del sector productivo y la sociedad en ámbitos nacionales e internacionales. En cuanto a los programas de educación continuada, estos se articulan con otros programas institucionales para el desarrollo de su oferta y ajustarla a las necesidades de capacitación y formación del sector empresarial, acción que ha permitido afianzar los nexos con el sector real, expandir la oferta a las regiones y fortalecer la relación con redes académicas nacionales e instituciones.

Estos logros son el resultado de la implementación del Plan de Desarrollo Institucional (2016-2021) en el Pilar Educación, que consolida la oferta educativa existente y promueve el desarrollo de programas innovadores, alineados con las políticas públicas, con el fin de satisfacer las demandas educativas del sector productivo y la sociedad, en ámbitos nacionales e internacionales.

La institución consolida la integración de los programas con la participación de estudiantes de diferentes niveles de formación tanto en espacios académicos como de bienestar universitario. Al respecto la División de Educación Continuada ofrece las actividades y jornadas académicas para la comunidad universitaria; ello con el propósito de generar una oferta en las diferentes áreas del conocimiento y contribuir con la integración en los diferentes niveles de formación, principalmente en espacios académicos provenientes de los Departamentos de Bioética y Humanidades; además de los eventos académicos organizados por las facultades que constituyen las áreas de conocimiento de la Universidad.

Por su parte, el Departamento de Bienestar Universitario concibe el bienestar individual de cada uno de los actores de la Institución como una condición fundamental para el pleno desarrollo de los roles que desempeñan; por lo tanto, orienta sus estrategias para que impacten en la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad universitaria, esto ha permitido definir una oferta de programas, proyectos, servicios y acciones a estudiantes de diferentes niveles de formación.

Lo anterior muestra la forma en que se ha consolidado la integración entre los programas de formación de pregrado, posgrado y de educación continua. Conscientes de la importancia de la misma, la Universidad fortalece esta articulación de forma permanente en coherencia con el Pilar Educación del PDI (2016-2021).

Oportunidades de Mejoramiento

- * Diversificar las estrategias de aseguramiento y apoyo para garantizar la apropiación de la primera lengua y segunda lengua

Esta oportunidad ha tenido un alto grado de cumplimiento, debido a que la Universidad ha adelantado acciones producto de la implementación del plan de acción para la adquisición de la segunda lengua enmarcado en la Política de Lengua Extranjera y en coherencia con el Pilar Educación del Plan de Desarrollo Institucional (2016-2021), que tiene como objetivo fortalecer

de manera permanente la apropiación y fortalecimiento de la primera y segunda lengua.

En este orden de ideas, se han consolidado una serie de estrategias como la oferta de cursos con propósitos específicos, por ejemplo; *Content and Language Integrated Learning* (CLIL), *Phonetics* y *Academic Writing*. Además, se implementaron dinámicas específicas de apoyo como los talleres en coordinación con Éxito Estudiantil, dirigidos a los estudiantes con dificultades en el aprendizaje del inglés. Se fortalecieron también los clubes de conversación mediante el incremento de su frecuencia semanal y se promovieron eventos culturales anuales. Desde el Centro de Lenguas se autorizó el examen ITEP, con el fin de ajustarse a las necesidades de los estudiantes de la Institución.

Así mismo, se destacan las acciones para una mayor difusión de los servicios del Centro de Lenguas como la preparación de volantes y afiches informativos, la promoción de los servicios a través de la Oficina de Comunicaciones de la Universidad, la creación y promoción de los servicios prestados en páginas propias de los portales más importantes de las redes sociales y la realización de charlas informativas realizadas por el equipo del Centro de Lenguas, en los periodos de inducción para estudiantes de los programas de pregrado y posgrado, así como para la comunidad universitaria en general.

Con el fin de incentivar el aprendizaje de otras lenguas diferentes al inglés y el francés, la Institución a través del Centro de Lenguas, acepta los exámenes y cursos de otras institucionales como el instituto Ibraco para portugués, Instituto Goethe para alemán y el instituto de la lengua italiana para italiano. Además, con la participación del Instituto Caro y Cuervo, se apoya el estudio del español para extranjeros de la comunidad universitaria.

Se destaca el proyecto Goethe- Sprach-DAAD, el cual ha generado acercamientos con instituciones de educación superior alemanas, encaminados a la apropiación de la lengua alemana y se han realizado misiones académicas y pasantías de investigación hacia Alemania, gracias a las oportunidades que ofrece el DAAD. El

Sprach se ha convertido en un aliado estratégico para el fomento de una segunda lengua; así como para introducir la cultura alemana en el campus. En cuanto al relacionamiento con Goethe, este ha contribuido con el desarrollo de cursos libres, exámenes de suficiencia, entre otras acciones académicas que generan un visión global en estudiantes y profesores.

Por otra parte, para favorecer la apropiación de la primera lengua, se han realizado acciones coordinadas por el Departamento de Humanidades y Éxito Estudiantil, mediante el programa LEA y con el apoyo de los grupos del Laboratorio de Pensamiento y Lenguajes, Saber PRO y el Grupo de Revisión y Asesoría de Textos (GRAT). Estas estrategias fortalecen las competencias en lecto- escritura con líneas de trabajo en actividades curriculares como los cursos obligatorios básicos en lectura, escritura y argumentación. También se realizaron actividades extracurriculares, en las que se destaca el evento para la presentación y divulgación de los productos finales de los cursos, además de espacios de interés para la comunidad universitaria, relacionados con el lenguaje, la escritura, la literatura. Así mismo se ofrecen tutorías libres, salas de aprendizaje y talleres de apoyo. En este sentido, se han fortalecido las competencias lecto-escriturales del profesorado con talleres de acompañamiento pedagógico. El equipo de trabajo del Laboratorio de Pensamiento y Lenguaje se ha consolidado con proyectos de investigación, sumado a la adquisición de recursos físicos y digitales, que apoyan el desarrollo e implementación de las aulas virtuales para formación de la comunidad académica y mediante la transferencia social con la realización de cursos y diplomados.

Las anteriores evidencias muestran el trabajo que ha adelantado la Universidad por desarrollar diferentes estrategias de apoyo para garantizar la apropiación de la primera y segunda lengua. Con el fin de continuar desarrollando este tema, la institución continuará adelantando estrategias en torno a la ejecución del plan de acción, especialmente en la implementación del *Language Corner*, espacio móvil y portátil que será promocionado para que los estudiantes que

- tengan interés en interactuar con otros idiomas lo puedan hacer; se continuará con los clubes de conversación, ajustado a los horarios de mayor demanda. Se incrementarán las estrategias de difusión de servicios como la entrega de volantes informativos y de lugares para colocar cartelera informativas; además de la elaboración de un video promocional sobre el Centro de Lenguas que será difundido en las redes sociales y en los canales propios de la Universidad con el fin de incrementar sus seguidores en las redes sociales.

Conclusión

El avance de las oportunidades de consolidación para este Factor, han evidenciado la puesta en marcha de acciones asociadas con los procesos de flexibilidad curricular por medio de la implementación de políticas como la Política de Flexibilidad Educativa y la Política de Gestión Curricular. La Universidad también ha promovido acciones en torno a los procesos de inclusión desde sus políticas, documentos normativos y proyectos estratégicos; particularmente con la construcción de la Política de Equidad e Inclusión estudiantil. En concordancia con su compromiso de continuar con la implementación del plan de acción enmarcado en la Política del Uso de las TIC, se ha venido consolidando una serie de estrategias cuyo propósito es orientar los procesos de apropiación de las TIC en las prácticas docentes. Por otra parte, el fortalecimiento de los procesos académicos ha permitido la integración entre los diferentes programas tanto a nivel de posgrado como de pregrado y educación continuada, ello ha fomentado el incremento en la oferta de programas en la Institución, los cuales se encuentran ajustados a las necesidades de los profesionales y del sector empresarial. También se han favorecido los espacios académicos y de bienestar que facilitan la integración de los estudiantes en los distintos niveles de formación.

En cuanto a las acciones de mejoramiento orientadas a la diversificación de las estrategias para favorecer la apropiación de la primera lengua y segunda lengua, ha sido determinante la implementación del Plan de Acción de Segunda lengua, el cual se ha orientado al incremento y mayor difusión de los servicios del Centro de Lenguas;

así como la asociación con otras instituciones para trabajar otras lenguas diferentes al inglés y el francés. En cuanto al mejoramiento de las competencias en lecto-escritura, se destacan las estrategias coordinadas por el Departamento de Humanidades y Éxito Estudiantil, mediante el programa LEA y con el apoyo de los grupos del Laboratorio de Pensamiento y Lenguajes.

Evidencias

- Política de flexibilidad educativa (2015).
- Relación convenios internacionales, relación movilidad de estudiantes.
- Documento fortalecimiento Electivas (2017)
- Documentos GAPP: P-PE -02-01 modificación de Planes de Estudio de los Programas Académicos de pregrado. P-PE -02-02 modificación de Planes de Estudio de los Programas Académicos de posgrado
- Informe de gestión sobre la ejecución del Plan de Acción en TIC y soportes anexos
- Acuerdo 15913 de 2019, Curso Universitario Certificado de Posgrado Proyecto Educativo Institucional (PEI)
- Reglamento estudiantil de pregrado y posgrados.
- Plan de Desarrollo institucional (2016-2021).
- Política de gestión Curricular.
- Política de Calidad y Planeación.
- Política de Éxito Estudiantil
- Política de Equidad e Inclusión estudiantil
- Informe de resultados de la División de Educación Continuada (2015-2017) y soportes anexos.
- Programas Creados por El Claustro desde el año 2014 con Resolución de Registro Calificación del MEN (Informe de División de Calidad)
- Plan de Desarrollo Institucional (2016-2021)
- Informe de Informe eventos División de Educación Continuada 2014-2018
- Informe Bienestar Universitario
- Informe de ejecución de Plan de Acción de Lengua Extranjera
- Informe de acciones del Programa LEA, Coordinadas por el Departamento de Humanidades

FACTOR 5. INVESTIGACIÓN

La Universidad El Bosque cuenta con un Plan de Desarrollo de Investigaciones, el cual ha permitido orientar y desarrollar las actividades de investigación en la Universidad, así como propiciar los espacios para facilitar la articulación entre la investigación formativa y la investigación en sentido estricto. Se han establecido como retos la necesidad de priorizar los esfuerzos institucionales enmarcados hacia la consolidación de las capacidades ya establecidas en investigación, así como poner en marcha las actividades para la implementación de las estrategias para la promoción de los procesos de investigación formativa y su articulación con los demás escenarios en los cuales se desarrollan actividades de investigación en la Universidad.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas en promedio con 3.5 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, lo que evidenció no solo los aspectos relevantes avanzados hasta ese momento, sino la necesidad de continuar fortaleciendo los aspectos referidos a la investigación, los cuales fueron incluidos en el plan como oportunidades de consolidación y mejora. A continuación, se presenta para cada una de estas oportunidades las acciones desarrolladas, así como los logros alcanzados como resultado de su implementación y las evidencias que lo soportan.

Oportunidades de Consolidación

- * Continuar priorizando recursos para la investigación relacionada con la orientación estratégica de la Institución y en los grupos con mayor potencial de desarrollo

Esta oportunidad de consolidación muestra la relevancia que tiene para la Universidad el apoyo a los procesos de investigación en coherencia con su misión, proyecto educativo institucional y orientación estratégica institucional.

Esta oportunidad de consolidación se encuentra cumplida en muy alto grado en la medida

en la que se han priorizado actividades y recursos conducentes a mejorar la infraestructura y tecnología para el desarrollo de actividades de investigación, mejorar la comunicación entre las diferentes dependencias involucradas en el desarrollo de actividades de investigación y por ende facilitar la gestión de los procesos de investigación, así como promover y facilitar la consecución de recursos para la financiación de la investigación.

Lo anterior se evidencia en aspectos como el mejoramiento de la infraestructura y la tecnología para el desarrollo de actividades de investigación, a través de la construcción y adecuación de laboratorios. De la misma forma se destaca la promoción del compromiso de las unidades académicas en la gestión y fomento a la investigación, a través de la organización de los procesos asociados al desarrollo de dichas actividades, así como la definición del papel de los coordinadores de investigación por unidades académicas y el mecanismo de comunicación con la Vicerrectoría de Investigaciones.

Otra acción significativa ha sido el apoyo a los grupos de investigación para la construcción e implementación de sus planes de acción, así como socialización y acompañamiento en los procesos de medición de actores del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTeI). Adicionalmente, se resalta la promoción de estrategias para facilitar y fomentar la búsqueda de fuentes de financiación externa para el desarrollo de actividades de investigación, a través de la definición de procesos para el otorgamiento de avales institucionales, la divulgación de convocatorias externas, y el acompañamiento para la presentación de las propuestas atendiendo a los Términos de Referencia.

Específicamente, con relación a la infraestructura para el desarrollo de actividades de investigación se destacan acciones como la construcción y adecuación de los laboratorios de investigación de grupos de Ciencias Médicas y de la Salud, Ciencias Naturales e Ingeniería con la infraestructura necesaria para el desarrollo de actividades de investigación cuyos resultados se enmarcan en la Salud y la Calidad de Vida. Igual-

mente se destaca la adquisición de equipamiento de alta tecnología que ha favorecido el desarrollo de investigaciones de vanguardia, así como de equipos robustos de soporte, los cuales han promovido la ejecución de proyectos de investigación por parte de los grupos de investigación, así como el desarrollo de trabajos de grado y tesis por parte de los estudiantes de las maestrías y doctorados de la Universidad (maestría en Ciencias Odontológicas, maestría en Ciencias Básicas Biomédicas, doctorado en Ciencias Biomédicas y doctorado en Salud Pública).

De otro lado, con respecto a la gestión y organización de la investigación se resalta la actualización de la “*Política Institucional de Investigaciones*”, con la que se atienden los nuevos retos que enfrenta la Universidad El Bosque para la consolidación de las capacidades en investigación científica, tecnológica, humanística y de artes y creación, y la publicación de la “*Política Institucional de Transferencia del Conocimiento Producto de Investigación*”. Para lo anterior se hizo el nombramiento de Coordinadores de Investigación por unidades académicas, quienes se encargan de liderar los procesos de gestión de las actividades de investigación en cada unidad académica y se fortaleció la relación entre la Vicerrectoría de Investigaciones y las Unidades Académicas a través de la definición de procesos que han promovido la comunicación y articulación entre las diferentes instancias.

Con relación a resultados de investigación, procesos de medición y diversificación de recursos es importante resaltar el incremento en un 71.4% y 203.6% en el número de grupos e investigadores reconocidos por Colciencias, al compararse los resultados de 2017 frente a 2014, así como un incremento del 20% y del 102% al compararse los resultados de 2017 a 2015; igualmente se destaca el posicionamiento de la Universidad en el ranking de Scimago de instituciones que realizan actividades de investigación para los años 2017 y 2018, en los cuales la Universidad El Bosque ocupó la octava (8^{va}) y séptima (7^{ma}) posición a nivel nacional, respectivamente, así como ocupó la primera (1^{ra}) posición a nivel nacional en impacto normalizado de las publicaciones. Igualmente se evidencia

el otorgamiento por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio de la patente nacional “*Soporte para organización, ubicación y parqueo de bicicletas con medios para acoplar un dispositivo antirrobo*”.

De igual forma se obtuvo una patente internacional resultado del trabajo colaborativo entre investigadores de la Vicerrectoría de Investigaciones de la Universidad El Bosque y el Instituto Pasteur, así como el proceso de solicitud de una patente internacional a investigadores de la Facultad de Creación y Comunicación y la Universidad Politécnica de Valencia y el aumento en la capacidad de gestión de recursos externos para la financiación de actividades de investigación.

Lo anterior ha permitido el fortalecimiento y la consolidación de las capacidades en investigación -atendiendo a la orientación estratégica de la Institución-, evidente a través de los laboratorios construidos, el aumento en el número de grupos e investigadores reconocidos en el SNC-TeI, el aumento en la generación de resultados de investigación, el aumento en la consecución de recursos para el desarrollo de procesos de investigación obtenido a través de actividades de extensión o de investigación.

En este sentido, vale la pena resaltar que las estrategias de fortalecimiento y consolidación de las capacidades en investigación corresponden a un proceso de desarrollo constante, por lo que se continuarán ejecutando actividades encaminadas hacia la optimización de los procesos de desarrollo de la investigación y la promoción de las actividades de investigación.

Oportunidades de Mejoramiento

- * Establecer las políticas de investigación formativa

Esta oportunidad ha sido identificada como una estrategia fundamental para la definición de lineamientos institucionales que favorezcan las condiciones para que los estudiantes cuenten con espacios que les permita adquirir, desarrollar y fortalecer las competencias de carácter crítico, innovador y creador resultado de los

procesos de investigación, se llevaron a cabo acciones direccionadas a la elaboración e implementación de las políticas de formación para la investigación a través del desarrollo de reuniones con los actores involucrados en los procesos de formación de las diferentes áreas del conocimiento, con el objeto de entender las dinámicas de formación en investigación-creación y la generación de conocimiento en las diferentes unidades académicas.

El grado de avance de esta oportunidad es alto en la medida en la que se han elaborado documentos institucionales que dan directrices en torno a los procesos de investigación formativa, formación para la investigación e investigación en estricto sentido, permitiéndose de esta forma el diseño de documentos por unidades académicas en atención a las dinámicas particulares del conocimiento.

En el marco de lo anterior se destaca como principales logros la publicación de la “*Política de Formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación*”, en donde se definieron las estrategias para garantizar la articulación de los diferentes escenarios en los cuales se llevan a cabo procesos de investigación en la Universidad El Bosque. Igualmente se resalta la elaboración por parte de cada una de las unidades académicas de los documentos de trabajo de los “*Lineamientos para la implementación de la Política de Formación*”, en donde se atiende a las dinámicas de los procesos de investigación en cada una de las áreas del conocimiento.

Se realizó la actualización del “*Programa de Semilleros de Investigación*” y del “*Programa de Jóvenes Investigadores*” en donde se definieron las estrategias de articulación de dichos espacios con los Grupos de Investigación; igualmente se desarrollaron las convocatorias internas para la financiación de propuestas de investigación que favorecen la ejecución de proyectos de semilleros de investigación y trabajos de grado y tesis a nivel de maestría y doctorado.

Lo anterior muestra la forma en que la Institución ha elaborado directrices relacionadas con los procesos de investigación formativa, formación para la investigación e investigación en estricto sentido.

Conclusión

Las oportunidades de consolidación y mejoramiento planteadas para este Factor, han permitido fortalecer las actividades propias del quehacer institucional en investigación. Atendiendo al papel central que juegan los procesos de investigación, se ha propendido por el desarrollo de acciones que permitan la consolidación de las capacidades institucionales en investigación, así como articulación de dichas actividades con la formación curricular y extracurricular, impactando positivamente en la calidad e impacto de la investigación en la comunidad universitaria y en la sociedad en general.

Las acciones realizadas en el marco de la priorización de esfuerzos y recursos para el desarrollo de procesos de investigación en atención a la orientación estratégica institucional, promovió la consolidación de las capacidades en investigación con impacto en la Salud y la Calidad de Vida, evidente a través del aumento en el número de grupos e investigadores reconocidos por el SNCTeI, el número de productos resultado de investigación, el desarrollo de productos con potencial tecnológico transferible y el posicionamiento de la Universidad El Bosque en rankings de medición de instituciones que desarrollan actividades de investigación.

Es importante resaltar que lo anterior es un resultado de las actividades enfocadas hacia el mejoramiento a nivel de infraestructura y equipamiento de los laboratorios de diversos grupos de investigación, el aprovechamiento de otras fuentes de financiación para el desarrollo de actividades de investigación (ejemplo: convocatorias externas, servicios y capacitación, entre otras), así como la organización de los procesos de gestión de la investigación enmarcados en mejorar la comunicación entre la Vicerrectoría de Investigaciones, las Unidades Académicas y los investigadores, como un mecanismo esencial para el entendimiento del quehacer en investigación en las diferentes disciplinas y por ende, la puesta en marcha de estrategias de fomento de los procesos de investigación, investigación-creación, desarrollo e innovación. Igualmente, vale la pena destacar el soporte dado por la Editorial Universidad El Bosque, como una unidad facilitadora

- de los procesos editoriales en la institución, promoviendo la difusión y divulgación del conocimiento resultado de investigación a través de la producción de libros de investigación, libros de texto, manuales y revistas de divulgación.

Evidencias

- Reporte financiación de proyectos convocatorias internas 2015, 2016 y 2017.
- Reporte financiación de proyectos convocatorias externas 2015, 2016 y 2017.
- Reporte oferta de servicios (cursos, diplomados, capacitaciones, seminarios, actividades de laboratorio) desarrolladas por los grupos de investigación adscritos a la Vicerrectoría de Investigaciones.
- Certificado emitido por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) sobre la patente nacional concedida.
- Documento de “*Política Institucional de Investigaciones*”.
- Documento “*Política Institucional para la Transferencia del Conocimiento Producto de Investigación*”.
- Acta de consejo académico en la cual se indica el papel del coordinador de investigaciones por unidad académica.
- Resultados convocatorias nacional para el reconocimiento y medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación y para el reconocimiento de Investigadores del SNCTeI 2014, 2015 y 2017.
- Reporte medición de Scimago Institutions Ranking de 2017 y 2018.
- Documento “*Política de Formación para la Investigación, Creación, Desarrollo e Innovación*”.
- Documentos de trabajo de los “*Lineamientos para la implementación de la Política de Formación*” por parte de las unidades académicas.
- Términos de referencia de la “*Convocatoria interna modalidad semilleros*” 2015, 2016, 2017 y 2018.
- Términos de referencia de la “*Convocatoria interna modalidad de apoyo a Tesis y Trabajos de grado*” 2017 y 2018.

- Listado de proyectos de investigación financiados a través de la modalidad de apoyo para la financiación de proyectos “*Tesis de grado y Trabajos de grado*” de la convocatoria interna del año 2017.
- Documento del “*Programa Institucional de Semilleros de Investigación*”
- Documento del “*Programa Institucional de Jóvenes Investigadores*”.
- Reporte de proyectos registrados en SiTiiO en el marco de la convocatoria interna en los años 2015, 2016, 2017 y 2018.

FACTOR 6. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL

La universidad ha promovido estrategias y acciones encaminadas al fortalecimiento de las relaciones pertinentes y de impacto de la Universidad con el entorno en tres niveles. Primero, con el Estado y las empresas, a través de la transferencia de conocimiento que mejore su desempeño para un mayor impacto positivo en la sociedad; segundo, con egresados por medio del fortalecimiento de los canales de comunicación y el portafolio de servicios; por último, en la articulación con el Sistema Educativo, proceso desde el cual se han fomentado investigaciones de impacto, que han mejorado las habilidades profesionales y personales de la comunidad universitaria. Las características propias de este Factor fueron evaluadas con un promedio de 3.7 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014.

A continuación, se presentan las acciones, estrategias e iniciativas que evidencian el avance en las diferentes oportunidades identificadas a partir de dicho proceso.

Oportunidades de Consolidación

- * Fortalecer la Relación Universidad - Empresa - Estado

La Universidad dando respuesta a esta oportunidad de consolidación, y consciente de su compromiso para con la transferencia del cono-

cimiento pertinente y de impacto, implementó una serie de estrategias para el fortalecimiento Universidad – Empresa - Estado.

El grado de avance de esta oportunidad es alto en la medida en que se ha consolidado una oferta institucional que atiende las necesidades reales de las empresas y el sector público, dando como resultado productos de alto impacto, diferenciales y eficientes, desde una perspectiva de transferencia de conocimiento pertinente.

En primera instancia, la Universidad se vinculó de manera institucional a iniciativas locales y nacionales de relacionamiento con el sector empresarial como Sabana Centro, iniciativa que busca poner al servicio de los sectores empresariales y alcaldías de la sabana de Bogotá, conocimiento práctico y de calidad de las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad para promover mejores desempeños en los diferentes sectores de la economía; Connect Bogotá Región y Connected Inncompany, iniciativas que buscan en articulación con la academia, poner al servicio de pequeños empresarios diversas estrategias para el apoyo a ideas innovadoras que potencian el desarrollo económico del país; Open Innovation Summit, espacio de intercambio de experiencias y promoción de la innovación para el desarrollo del país; por último, TECNNOVA, espacio desde el que se busca articular las necesidades el Estado, las empresas y universidades, desde un enfoque de innovación.

En segunda medida, se fortaleció el Centro de Transferencia de Resultados de Investigación – CETRI, dependencia de la Vicerrectoría de Investigaciones, responsable de vincular la demanda de servicios externa con la oferta de la UEB, y del acompañamiento y formación a las facultades para la gestión de proyectos de investigación que puedan derivar en productos de carácter transferible, para así consolidar la oferta de servicios institucionales para empresas y Estado de acuerdo a las necesidades del entorno.

De manera complementaria, desde la Vicerrectoría de Investigaciones, se fortaleció el uso de la plataforma tecnológica institucional SiTIIo (Sistema de Información para la Trans-

ferencia de Investigación e Innovación Organizada), herramienta que ha permitido el soporte de los procesos de gestión y transferencia de conocimiento de los grupos de investigación de la Universidad, articulando de esta manera el I+D+I con los diferentes sectores de la sociedad.

Como resultado de estas estrategias, se consolidó el Portafolio de Servicios para los diferentes sectores de la sociedad, se firmaron contratos de consultoría con las alcaldías de Tausa, Cucunuba y Albán, se firmaron 117 convenios de cooperación interinstitucional, y se afianzó la oferta de productos como el Biciparqueadero, primera patente institucional.

De acuerdo con lo anterior, la Universidad ha fortalecido su relación con el sector externo público y privado en el marco del cual se espera continuar consolidando estrategias que permitan la ampliación del portafolio de servicios con la participación de más grupos de investigación de carácter interdisciplinario de las Facultades, y con el apoyo de un equipo académico responsable de consolidar y ofertar el catálogo de servicios a empresas y Estado en diferentes escenarios locales y nacionales.

* Consolidar y divulgar el portafolio de servicios de acuerdo a las instalaciones de capacidades

La Universidad reconoce la importancia de contar con estrategias de comunicación pertinentes que permitan dar a conocer la oferta de servicios institucionales de calidad con los que cuenta la Institución, para brindar soluciones pertinentes y de impacto a las diferentes necesidades del entorno, evidencia de estas se relatan las siguientes acciones.

El grado de avance de esta oportunidad es alto debido a que se ha comunicado de manera pertinente y desde diversos canales el portafolio de servicio con los que la institución cuenta para atender las necesidades del entorno, con productos de calidad, innovadores y de alto impacto.

Desde el CETRI (Centro de Transferencia de Resultados de Investigación), unidad de Vicerrectoría de Investigaciones de la Universidad, se

- diseñó un catálogo digital de servicios por área de conocimiento, que muestra los productos de los proyectos de investigación de la Universidad y que han sido consolidados a través de la plataforma tecnológica SiTiiO (Sistema de Información para la Transferencia de Investigación e Innovación Organizada). Este portafolio fue dado a conocer a la comunidad universitaria en espacios institucionales como la página web para la apropiación y consolidación de los productos y servicios de la Universidad.

De manera complementaria, para la divulgación del portafolio de servicios se implementó un plan de Comunicación desde el CETRI, el cual contemplaba el uso de diferentes canales como el congreso institucional de investigación, publicaciones en revistas y boletines, inducción a nuevos docentes, material POP, contenido en la página web de la universidad, uso de redes sociales y envío de mailings a la comunidad universitaria.

Resultado de estas estrategias se logró la consolidación y difusión de un portafolio de servicios digital de carácter institucional, que evidencia la capacidad instalada de la Universidad para ponerla al servicio de los diferentes sectores de la sociedad y responder de manera pertinente a las necesidades del entorno.

Conscientes de la importancia que tiene este aspecto para la Universidad, se continúa trabajando en el diseño de un portafolio de servicios institucionales físico para ser distribuido de manera presencial en diversos escenarios locales y nacionales, con el fin de ponerlo al servicio de la sociedad.

*** Multiplicar el impacto de la actividad de la Universidad en la comunidad del País**

Para la Universidad contar con estrategias que permitan multiplicar su impacto a través de la estructuración de proyectos de gran envergadura, es un factor determinante para aportar de manera significativa a la sociedad. Para esto ha consolidado una serie de estrategias que buscan convertir a la Institución en un referente nacional de atención de calidad y formación avanzada en el sector de la salud.

El nivel de cumplimiento de esta oportunidad es muy alto, especialmente sustentado en la construcción de Los Cobos Medical Center. Al respecto, la Universidad elaboró el Plan Maestro de Desarrollo Físico 2015 – 2030, con el fin de atender la necesidad de crecimiento de la Institución, y dentro del cual se contempló la construcción de Los Cobos Medical Center, sede hospitalaria de IV nivel, para brindar servicios a la población afiliada a planes complementarios del sistema de salud, así como para la formación del talento humano y la investigación.

De esta forma la Universidad ha multiplicado su impacto en el país, con este importante avance en infraestructura médica, el cual está enfocado en la prestación de servicios integrales de salud, que garantizan una atención humanista centrada en el paciente y en su familia, promoviendo el conocimiento científico, la innovación y la formación del talento humano del área de la salud.

La Universidad continuará trabajando en este impacto con el funcionamiento de Los Cobos Medical Center y con el proyecto de expansión de servicios integrales en salud, con la construcción a futuro del Edificio académico el cual prestará servicios a la comunidad en general como las Clínicas Odontológicas, y espacios de formación académica e investigación en el área de la salud para la comunidad universitaria, para de esta forma fortalecer su impacto a través de una oferta integral de servicios en salud.

*** Fortalecer las relaciones con los egresados de todos los niveles de formación**

Los egresados como aliados naturales, representan el diálogo permanente entre la academia y el entorno, siendo el reflejo de la formación integral que imparte la Universidad desde el enfoque Bio – Psico Social y Cultural, y aportando al mejoramiento continuo de la educación para lograr procesos académicos de mayor impacto y pertinencia en la sociedad.

Esta oportunidad presenta un nivel de cumplimiento alto, a través de la consolidación de canales de atención, acompañamiento y seguimiento a los egresados lo que ha permitido el

fortalecimiento de la comunicación y el contacto efectivo de la Institución con los egresados.

La Universidad haciendo uso de las tendencias de relacionamiento virtual, creó una red institucional en Facebook exclusiva para egresados de El Bosque, la cual en el último año presentó un crecimiento del 30%. Esta red se articuló con 22 grupos de Facebook y Twitter, y 4 en LinkedIn, que se han promovido desde los diferentes programas académicos de la Universidad.

Asimismo, se consolidó la red de empleo, con la implementación de la plataforma de intermediación laboral que está a disposición de estudiantes y egresados, y que cuenta a junio de 2018 con 1.049 inscritos activos. De manera complementaria, se realizaron capacitaciones con egresados en empleabilidad, 2 ferias laborales presenciales y 1 virtual, con una participación de 29 empresas y 808 participantes.

Por otra parte, la Universidad ha realizado 5 eventos institucionales dirigidos a egresados, contando con un total de 2151 asistentes, y donde se han facilitado espacios de exhibición de servicios y emprendimientos de los egresados. Igualmente, se ha establecido un Club de Beneficios con un catálogo de bienes y servicios con descuentos especiales en establecimiento a nivel nacional, para los egresados de la Universidad. Adicionalmente se tuvo la participación de 47 egresados en el torneo deportivo de cerros representando a la universidad, en las disciplinas de baloncesto y voleibol.

De igual manera, la Universidad se ha vinculado de manera activa en la Red Nacional de Centros de Egresados –RENACE-, que tiene como objetivo reunir a las áreas de egresados de las Instituciones de Educación Superior a nivel Nacional. Resultado de la participación activa en esta red, se aportó a la actualización de la “Encuesta 0”, instrumento de encuesta que permite a las instituciones de educación superior conocer el desempeño de sus egresados desde el momento en que reciben sus grados, en temas como empleabilidad, nivel salarial y sector productivo al que pertenecen.

Como resultado de estas estrategias, la Universidad ha logrado un seguimiento permanente a

los egresados identificando su nivel de estudios, cargos ejercidos y salarios. También se ha identificado a 80 egresados exitosos en diferentes áreas del conocimiento, de los cuales 8 han sido invitados a compartir sus experiencias profesionales con la comunidad universitaria, logrando una asistencia de 390 participantes, en el marco de las jornadas de la Semana Institucional del Egresado.

La Universidad continuará fortaleciendo las estrategias de relacionamiento y seguimiento con los egresados, especialmente en el proceso de actualización de datos, consolidación del Club de Empresarios, apoyo a las asociaciones que establezca la Universidad, el diseño de un boletín informativo de frecuencia trimestral, entre otras estrategias.

* Fortalecer el impacto de los programas de educación de la Universidad con la comunidad

La Universidad ha consolidado su relacionamiento con el entorno a través de prácticas pedagógicas que aportan al fortalecimiento de relaciones con la comunidad, orientadas a generar capacidades instaladas en los grupos de interés y comunidades con las que se relaciona, de manera tal que se promuevan procesos autónomos de corresponsabilidad y transformación de territorio.

El grado de avance de esta oportunidad es alto teniendo en cuenta que se han logrado fortalecer y consolidar espacios institucionales que han acercado a los diferentes grupos de interés a la comprensión y construcción de escenarios pedagógicos participativos y transformadores de los territorios.

La Institución ha promovido diferentes escenarios de carácter académico en los que se socializaron las nuevas tendencias en educación de la primera infancia y la formación inicial de los educadores. Entre ellos se encuentran: La Cátedra Inaugural de bienvenida a estudiantes nuevos, donde se abordan diferentes temáticas de interés actual en educación, Encuentro de investigación, Tardes de Talento, Feria de Emprendimiento, Encuentro de Práctica, Jornadas

- de Internacionalización y el Encuentro de Responsabilidad Social, Jornadas de Internacionalización en casa, Cátedra para la Paz, Cátedra Abierta de Bioética, eventos que contaron con la asistencia de la comunidad universitaria y de participantes externos a la Institución.

De manera complementaria se ha fomentado la participación de los Docentes en eventos nacionales e internacionales con el fin de actualizarse en las nuevas tendencias en educación en diferentes campos de investigación. La participación en estos escenarios ha fortalecido el desarrollo de prácticas formativas con enfoque comunitario en diversos contextos, dando como resultado la formulación de 5 Proyectos de Grado en la Maestría en Docencia de la Educación Superior, 9 Trabajos de Investigación en la Especialización en Docencia Universitaria. (POS) y 18 proyectos de investigación formativa con productos de emprendimiento.

Estas acciones han permitido que, desde los programas de Educación, Humanidades y Bioética de la Universidad se impacten diversos escenarios y grupos de interés, evidenciando un mayor acercamiento y comprensión por parte de la Institución de las necesidades de los entornos educativos, aportando a la construcción de comunidades más incluyentes y participativas.

La Universidad continuará fortaleciendo este aspecto a través de la difusión de las investigaciones y sus resultados con otras Instituciones de Educación Superior, así como en la ampliación de publicaciones en revistas indexadas. De igual manera, se promoverá la firma de convenios a nivel de posgrados con otras universidades, y se fortalecerá la participación y organización de eventos en torno a la importancia de la educación y su impacto en la sociedad.

Oportunidades de Mejora

* Articular proyectos de transferencia de las diferentes unidades

La articulación de los diferentes proyectos que lideran las unidades académicas y administrativas de la Universidad permite tener un mayor impacto de las acciones que genera en el entorno.

Esta oportunidad presenta un nivel de avance alto, teniendo en cuenta que la Universidad ha implementado estrategias que le han permitido ampliar su impacto a todo el territorio nacional, a través de la oferta de servicios institucionales y del desarrollo de proyectos de Responsabilidad Social, que desde una respuesta pertinente a las demandas y necesidades del entorno, han aportado a la transformación positiva de los territorios y sus comunidades.

La Universidad ha fortalecido la cultura de registro de las diferentes iniciativas de transferencia del conocimiento que se coordinan desde Vicerrectoría de Investigaciones y la Oficina de Desarrollo con el Área de Responsabilidad Social Institucional. Para esto se han implementado plataformas tecnológicas como el Sistema de Información para la Transferencia de Investigación e Innovación Organizada –SiTiiO-, que ha catalogado 621 proyectos de investigación de convocatoria interna entre el 2014 y el 2018 a través del Centro de Transferencia de Resultados de Investigación – CETRI, dependencia de la Vicerrectoría de Investigaciones; y un formulario en Google en el caso de Responsabilidad Social Institucional que ha recogido 142 proyectos de Responsabilidad Social Universitaria, ubicados en el área de influencia de la Localidad de Usaquén, Sabana - Chía y cuenca del Rio Bogotá, y que ha impactado a 240.000 personas distribuidas en los diferentes grupos de interés identificados por la Universidad.

Otra estrategia que implementó la Universidad es la promoción de la investigación interdisciplinaria con proyectos para el sector empresarial a través de los Premios a la Excelencia, que reconoce cada año las mejores prácticas, iniciativas y proyectos de los docentes e investigadores de la Universidad, con un total de 589 postulaciones en el periodo 2014 – 2018, y dando un reconocimiento a las experiencias ganadoras con apoyos económicos para la sostenibilidad de los proyectos por un valor de 1.272 millones de pesos.

Como resultado de estas estrategias la Universidad ha mapeado y articulado de manera rigurosa los proyectos de transferencia y gestión del conocimiento de las diferentes unidades,

haciendo más eficiente el apoyo a trabajos de investigación externa dirigidos a la creación de productos tecnológicos transferibles, así como conocer el impacto de los diferentes proyectos en las áreas de influencia de la universidad.

La Universidad continúa trabajando en la apropiación de herramientas tecnológicas y procesos de capacitación que permitan el seguimiento, la trazabilidad y la medición de impacto de todas estas iniciativas, de manera tal que permita la mejora continua y se pueda conocer el aporte de la Universidad en todos los escenarios donde hace presencia.

*** Mejorar la capacidad de respuesta para la generación de oportunidades con el contexto externo**

Para la Universidad El Bosque la relación con el sector externo es relevante para el desarrollo institucional y para el mejoramiento continuo. Como se evidencia a continuación, esta oportunidad ha tenido un nivel de cumplimiento alto, teniendo en cuenta que se está llevando a cabo el proceso de construcción de la política de Asesorías, Consultoría y Emprendimiento y se han desarrollado procesos de investigación enfocados en atender a las necesidades locales, regionales y nacionales en el contexto de Salud y Calidad de Vida.

La Universidad para atender las necesidades del entorno con calidad y de manera pertinente apalanca sus estrategias desde cuatro escenarios: (i) Educación Continuada con oferta de formación complementaria; (ii) Investigación, a través del desarrollo de procesos que permitan la producción de conocimiento útil para el entendimiento de las problemáticas de la sociedad y la formulación de propuestas para su atención; (iii) Responsabilidad Social Universitaria con proyectos de relacionamiento con el entorno; (iv) y Relaciones Interinstitucionales con el establecimiento de alianzas estratégicas.

La Institución viene trabajando una propuesta de políticas de Asesorías, Consultorías y Emprendimiento, proyectando su puesta en marcha a través de una oficina encargada de implementar y potenciar un modelo que fomente y facilite

el desarrollo de actividades de relacionamiento, a través de la atención a las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés externos (empresas y Estado) con la gestión y transferencia de conocimiento pertinente de calidad.

De igual forma la Universidad ha establecido canales de comunicación y promoción permanentes con los grupos de investigación de la Institución, a través de los cuales ha: (i) realizado la divulgación de oportunidades de relacionamiento con el sector productivo (ejemplo: ruedas de negocio de Connect), (ii) iniciado la construcción del catálogo de servicios en investigación a publicarse en SiTiiO, (iii) así como también ha iniciado el proceso de construcción del portafolio de servicios y productos de manera que permita establecer una oferta con una estructura y lenguaje de negocio, inclusive para establecer contactos en eventos y oportunidades de explotar nuestro capital relacional, (iv) adicionalmente se han establecido planes de formación para investigadores que les permita obtener capacidades y dotes de relacionamiento con personas e instituciones para promover la investigación y ofrecer nuestras capacidades de servicio; (v) además de brindar un apoyo continuo en el marco estratégico y legal con todas nuestras relaciones con terceros.

Estas estrategias han permitido tener una mejor capacidad de respuesta institucional para la generación de oportunidades con el contexto externo, a través de la difusión de oportunidades de relacionamiento con los diferentes sectores de la sociedad, y de la consolidación de una propuesta que articule los procesos de asesorías, consultorías y emprendimiento que puede ofrecer la Universidad, para dar respuesta a las necesidades del entorno.

Resultado de este proceso la Universidad ha obtenido diferentes logros entre los cuales se destaca: en el marco del proyecto Hospitales Nacionales en Gérmenes Resistentes, se desarrollaron 3 investigaciones que permitieron el asesoramiento a 25 hospitales del departamento de Cundinamarca en el control de infecciones nosocomiales; el desarrollo de un método de diagnóstico *in vitro* para la identificación

- de infecciones por arbovirus como Zika, cuya
- financiación proviene de la Agencia Canadien-
- se de Investigación en Salud; el asesoramiento en la implementación del proyecto de vivienda saludable en un plan piloto que contempla la construcción de 95 viviendas rurales ubicadas en el municipio de Anapoima, y cuya financiación se deriva de diferentes entidades tales como la Fundación Lazos de Calandaima, Fundación CRAN, Fundación Bolívar Davivienda y la Universidad El Bosque; la prestación de servicios ofertados por investigadores, a empresas farmacéuticas como Stendhal Pharma. Servicio de secuenciación de microorganismos ofertados a: Instituciones de Educación Superior nacionales e internacionales como la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de Antioquia y la Universidad de la Sabana a nivel nacional y la Universidad del Desarrollo a nivel internacional; y a Empresas farmacéuticas como Merck-Sharp and Dohme; Organismos internacionales especializados en la salud como la Organización Panamericana de la Salud.

De igual forma se destacan como avances significativos el desarrollo entre el 2015 y el 2018 de 12 cursos y diplomados a empresas, instituciones y profesionales en contenidos prácticos investigativos que han aportado al mejor desempeño profesional y productivo de los participantes y la realización de procesos de Consultorías a empresas farmacéuticas (GPC Pharma S.A.S, AQUILABS, U.S. y PFIZER S.A.S.), empresas de cuidado de la salud (Alianza OpGen INC y Teqqa, LLC), así como empresas dedicadas a la exploración y producción de hidrocarburos (Hupecol).

En el marco de este compromiso continuo, la Universidad sigue trabajando en el fortalecimiento de esta oportunidad a través de la implementación de la Política de Asesorías, Consultorías y Emprendimientos, estructurando una unidad que facilite, mapee y difunda las oportunidades de relación con el sector productivo del país, así como la identificación de socios de valor para la Institución, y que pueden ser aliados estratégicos en la consolidación de la Universidad como un referente de relacionamiento con el sector externo.

Conclusión

Las oportunidades de consolidación y mejoramiento planteadas para este Factor, han permitido consolidar el compromiso de la Universidad sobre la Pertinencia y el impacto social enmarcado en el pilar de Responsabilidad Social del Plan de Desarrollo Institucional, lo que le ha permitido un mejor desempeño para con el entorno y sus grupos de interés.

Así, se evidencia que el grado de desarrollo y avance de las acciones del plan de consolidación y mejoramiento para este factor ha logrado afianzar el relacionamiento con la sociedad de manera pertinente y de impacto; se destaca el diseño y divulgación del portafolio de servicios institucional, que ha permitido difundir y comunicar la capacidad instalada. De igual forma se destaca el funcionamiento de Los Cobos Medical Center, con el cual se espera continuar impactando a la comunidad en general.

También se evidencia la existencia de estrategias que han permitido fortalecer las relaciones con los egresados de los diferentes programas de la Universidad lo cual ha facilitado el fortalecimiento de espacios de construcción y actualización permanente de procesos formativos pertinentes y de impacto, y finalmente la articulación de los diferentes proyectos de transferencia de la Universidad lo que ha generado una cultura de reporte, basado en evidencias y productos que facilita el dar respuesta a las demandas del entorno.

Evidencias

- Contrato firmado entre la Universidad y Connect Bogotá Región
- Certificado de las actividades realizadas con Connect Bogotá
- Acuerdo No. 12032 de 2013, del Consejo Directivo. p. 19. Por el cual se aprueba estructura de la Vicerrectoría de Investigaciones. (Es una de las unidades funcionales de acuerdo al organigrama) Catálogo de conocimiento disponible del CETRI
- Plan de Comunicaciones del CETRI
- Archivos de los proyectos postulados en convocatoria interna de cada año, con sus respectivos informes de avance y anexos (SiTiiO).

- Informes del proyecto Sabana Centro
- Memorias Premios a la Excelencia
- Matriz de convenios de cooperación interinstitucional con planes de trabajo
- Repositorio de proyectos de Responsabilidad Social de la Universidad.
- Política de emprendimiento: Aprobada en Consejo Directivo
- Acuerdo aprobación Política Emprendimiento
- Documento de análisis de la situación actual de la Universidad El Bosque - Consultoría en Fundraising 2016
- Actas Claustro y avances de la construcción del hospital en un 90%.
- Fan Page Egresados El Bosque
- Plataforma de Empleo
- Informe Homenaje a las mujeres exitosas egresadas El Bosque
- Documento de estrategia de relacionamiento con egresados.
- Actas de Sustentación. (POS)
- Certificado de socialización de los proyectos en eventos académicos
- Fichas de los productos de los proyectos de emprendimientos de la Facultad de Educación
- Trabajos de Investigación Especialización en Docencia Universitaria
- Tesis de Grado Maestría en Educación Superior

FACTOR 7. AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN

La sociedad espera y exige de las Universidades un compromiso continuo con la calidad, lo que ha llevado a la 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. La Universidad El Bosque asume estas disposiciones como una oportunidad de mejoramiento conti-

nuo 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.

Las características de este Factor fueron evaluadas en promedio con 4.5 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, lo que evidenció el fortalecimiento del Modelo de Autoevaluación Institucional y de la Cultura de la Calidad.

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 este marco y como producto del ejercicio de autoevaluación se establecieron oportunidades de consolidación y mejoramiento con el fin de favorecer la Cultura de la Calidad y la planeación en la Institución. A continuación, se presenta para cada una de estas oportunidades reflejadas en el plan de consolidación y mejoramiento el nivel de logro y las principales evidencias que lo sustentan.

Oportunidades de Consolidación

- * Fortalecer los canales de comunicación con la comunidad en general con el propósito de garantizar el acceso y la apropiación de la información de la autoevaluación

La comunicación institucional es un aspecto fundamental para la adecuada gestión de la Universidad. Por lo anterior, la Institución se ha preocupado por desarrollar y mantener mecanismos de comunicación adecuados, oportunos y eficientes, que permitan mantener a toda la comunidad universitaria informada de las diferentes actividades, procesos e información relevante de la Universidad y, específicamente la relacionada con los procesos de calidad y planeación. Por lo anterior, y como se evidenciará más adelante, esta oportunidad se ha cumplido en muy alto grado.

La Universidad elaboró e implementó la Política de Comunicaciones en el marco de la cual

se dan los lineamientos para los procesos de comunicación en los diferentes ámbitos y niveles. Se busca principalmente que la comunidad universitaria esté informada sobre los procesos institucionales, específicamente los referidos a la autoevaluación y planeación, las decisiones y acciones que parten de los órganos de gobierno de la Universidad, entre otros.

Se destacan como mecanismos de comunicación más utilizados el correo institucional, el sitio web de la Universidad, el micrositio de autoevaluación institucional, los boletines de autoevaluación, las presentaciones que se realizan en los procesos de inducción y reinducción con la comunidad universitaria, los informes institucionales de autoevaluación y planeación, material de comunicación que reposa en biblioteca, informes y presentaciones que se desarrollan y comparten en las unidades académicas y en los respectivos comités de autoevaluación, entre otros. Igualmente, para la información de dichos resultados se presentan en rompetráficos, banners, pendones, videos que se presentan en redes sociales, entre otros mecanismos que impacten a la comunidad.

Es importante resaltar que, como parte del proceso de comunicación se identifican los grupos de interés a quienes se espera llegar con la información respectiva, dado que según el tipo de grupo funcionan mejor algunos mecanismos, siguiendo para ello los lineamientos establecidos en la Política de Comunicación.

Igualmente, esta información como parte de las estrategias de información, las Unidades Académicas y Administrativas replican información importante no solo de índole institucional sino de sus propios programas y procesos con el fin de mantener informada a la comunidad sobre los aspectos más relevantes.

Se cuenta con boletines de autoevaluación a partir de los cuales se han presentado entre otros aspectos como los componentes del Plan de Desarrollo Institucional y de los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas, los resultados de los ejercicios de autoevaluación institucional, los resultados del proceso de acreditación institucional, la socialización de los

procesos de calidad y planeación. De la misma manera, cada unidad académica establece los mecanismos adecuados para la socialización de sus propios procesos, es así como algunos de ellos han desarrollado aulas virtuales, boletines, comunicaciones especiales, videos de socialización entre otros.

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.

La información de la rendición de cuentas se da en audiencia pública y da cuenta de diferentes aspectos de la Universidad. 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 misma. 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 micrositio 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.

Así, se evidencia la forma en que la Universidad ha fortalecido y desarrollado nuevos mecanismos de comunicación interna y externa que le permiten mantener informada a la comunidad en general no solo sobre aspectos relevantes de la Universidad sino especialmente sobre resultados y procesos relacionados con el tema de la autoevaluación, la calidad y la pla-

neación con el fin de conocer, apropiar, analizar, debatir y sugerir acciones de consolidación y mejoramiento en coherencia con el compromiso institucional lo que ha favorecido el fortalecimiento de la cultura de calidad.

* **Dar continuidad a los procesos de desarrollo institucional y de unidades académicas basados en la autoevaluación**

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.

Lo anterior permite la elaboración, implementación y seguimiento de los procesos de planeación institucional y de unidades académicas a partir de los procesos de autoevaluación, por lo que esta oportunidad ha tenido un grado muy alto de avance.

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.

En el marco de lo anterior, 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 los diferentes representantes de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, egresados y administrativos) y la intervención de expertos nacionales e internacionales. En mesas de trabajo, de forma participativa se analizó el contexto externo de la educación superior y el contexto interno, basándose especialmente en el resultado de los procesos de autoevaluación; a partir de ello se identificaron aquellos aspectos en los que la Universidad concentraría 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.

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 mismo. Dentro de ellos se encuentran también ubicados los respectivos planes de desarrollo de los programas académicos.

Estos planes contienen la descripción de aquellos aspectos en los cuales las Unidades Académicas y los programas concentrarán sus acciones para el siguiente quinquenio e igualmente se enmarcan en el Ciclo de la Autoevaluación-Planeación-Calidad, en coherencia con el Modelo de Gestión Institucional. Así, de forma participativa cada uno de los miembros de la comunidad universitaria de la Unidad Académica y de los programas analizan el Plan de Desarrollo Institucional vigente y los resultados obtenidos de sus propios procesos de autoevaluación para identificar a partir de ellos las acciones y metas que desarrollarían en los siguientes años.

Como se mencionará más adelante, del Plan de Desarrollo Institucional y de los planes de desarrollo de las Unidades Académicas y de los programas académicos se realizan los respecti-

• vos reportes de cumplimiento en el Sistema de Planeación a partir del cual se evoluciona el seguimiento semestral que permite identificar los diferentes grados de avance por año y acumulado en coherencia con las metas establecidas.

Igualmente se destaca que estos procesos de planeación y de seguimiento se apoyan en mecanismos de socialización, que permiten que la comunidad universitaria tenga conocimiento sobre los elementos del plan de desarrollo institucional y los de la respectiva unidad académica y programa; de la misma forma los resultados del seguimiento se socializan con la respectiva unidad, y especialmente en los Consejos de Facultad, Consejos Académicos, Consejos Administrativos, procesos de inducción y reinducción, entre otros.

Lo anterior evidencia la forma en que la Universidad, en coherencia con sus postulados y su Política de Calidad y Planeación, da continuidad a los procesos de desarrollo institucional y de las unidades académicas, los cuales son desarrollados a partir de la información, análisis y discusión de los resultados obtenidos en los diferentes procesos de autoevaluación institucional y de programas académicos.

* Continuar con los procesos de acreditación de alta calidad de los programas

Desde sus inicios la Institución ha desarrollado ejercicios de autoevaluación que le han permitido identificar los aspectos en los cuales tiene fortalezas y en los cuales debe trabajar para mejorar; este proceso se ha venido fortaleciendo de manera continua y ha significado la obtención de acreditación institucional y la de varios de los programas académicos.

El cumplimiento de esta oportunidad se ha dado en muy alto grado en la medida en que la Universidad, ha buscado de manera continua fortalecer la cultura de la calidad y la planeación como compromiso de toda la comunidad universitaria.

En el marco de lo anterior, la Universidad cuenta con una Política de Calidad y Planeación, con un Modelo de Autoevaluación Insti-

tucional y con un Sistema de Garantía Interna de Calidad, a partir de los cuales se articulan todos los estamentos de la Institución. Así, se realizan ejercicios de autoevaluación 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.

Este compromiso se ratifica en el Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021, en el cual se contempla como cimiento la Planeación, innovación y Calidad y en este el programa de “Fortalecimiento del Sistema de Calidad Institucional, de los Programas Académicos y de las Unidades Administrativas” en el marco del cual la Universidad adelanta los proyectos de “Autoevaluación y Acreditación Institucional y de Programas a nivel Nacional” y “Acreditación institucional y de programas a nivel Internacional”.

En coherencia con lo anterior, las Unidades Académicas con el apoyo y orientación de la División de Calidad, plantean sus propios cronogramas de autoevaluación a partir de los cuales se realiza la recolección y análisis de información documental, estadística y de apreciación. De esta forma los programas cuentan con la información suficiente para poder establecer los respectivos juicios de valor en relación con la calidad del programa. A partir de estos resultados, se plantean oportunidades de consolidación y mejoramiento sobre los cuales trabajará el programa en los siguientes años. Los resultados obtenidos permiten de forma consciente y transparente tomar la decisión de solicitar el reconocimiento de calidad ante el CNA a nivel nacional por primera vez o como renovación, y ante otras instancias, si aplica, a nivel internacional.

Como resultado de lo anterior la Universidad ha evidenciado un incremento en el número de programas que actualmente cuentan con Acreditación de Alta Calidad lo que demuestra el compromiso, el interés y la motivación de la Universidad y de los programas por demostrar su alta calidad. Así, la Universidad ha obtenido 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 Especialización en Pediatría) y la Acreditación Institucional de Alta Calidad otorgado mediante la Resolución 11373 del 10 de junio de 2016.

De igual forma, se han radicado ante el Consejo Nacional de Acreditación las solicitudes de Acreditación de 3 programas de pregrado (Artes Plásticas, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Industrial) y 3 programas de posgrado (Especializaciones en Anestesiología, Dermatología y Neurología).

Así mismo se destacan las acreditaciones Internacionales por parte de ARCUSUR de los programas de Medicina y Odontología, las cuales se suman a la evaluación y reconocimiento por parte de la Asociación de Facultades de Medicina Orientadas a la Comunidad de la Facultad de Medicina y la de la Facultad de Odontología por parte de la Organización de Facultades, Escuelas y Departamentos de Odontología (OFEDO). En este mismo sentido, se resalta la reciente certificación por parte de AUDIT – Colombia (otorgada por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España – ANECA – y el Ministerio de Educación Nacional de Colombia) del Diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad.

Lo anterior evidencia el compromiso y trabajo continuo de la Universidad y de las Unidades Académicas por realizar ejercicios de autoevaluación que favorezcan la obtención de acreditaciones de alta calidad de sus programas académicos.

* Fortalecer los sistemas de acuerdo a los escenarios de crecimiento de la Universidad

La gestión académica y administrativa de la institución se apoya en diferentes tecnologías

en coherencia con las funciones sustantivas de docencia, investigación y servicio. Esta oportunidad se ha cumplido en un nivel alto en la medida en que la Universidad ha adelantado un análisis de los diferentes sistemas existentes en la Institución como apoyo a los procesos académicos y administrativos con el fin de verificar aquellos aspectos en los cuales se debía fortalecer o mejorar con el fin de que sean herramientas de apoyo para el desarrollo de los quehaceres y que respondan a las necesidades de la institución y de su comunidad universitaria a partir de su avance y crecimiento.

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.

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 esta forma, las diferentes áreas controlan, hacen seguimiento y toman decisiones para la mejora de sus procesos; lo anterior ha permitido incorporar nuevos desarrollos y realizar ajustes con el fin de responder a las necesidades de información de la Institución.

Dentro de los sistemas con que cuenta la Institución se resaltan: a) el sistema de información académico (SALA) que cuenta con diferentes módulos dentro de los que se encuentran aspirantes, proceso de admisión, consulta de notas, asignaturas matriculadas, órdenes de pago, proceso de pre-matrícula, 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 seguimiento de matrículas, gestión de egresados, ciclo de contacto, reportes de la gestión académica, reportes de la gestión administrativa, entre otros.

Otro de los sistemas es el observatorio de Éxito Estudiantil (OEES) el cual 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.

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. Se cuenta también con 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.

Otro de los Sistemas a resaltar es el de Gestión de los Planes de Desarrollo el cual fue creado para responder a la necesidad de realizar el respectivo seguimiento al plan de Desarrollo Institucional y los planes de desarrollo de las unidades académicas. Ha tenido ajustes y modificaciones a partir de su implementación y permite la planeación, el seguimiento y la gestión de los planes de las diferentes unidades académicas y de la Institución. Este Sistema facilita la gestión de las unidades académicas, favorece la toma de decisiones, realizar seguimiento de las metas definidas y proporcionar un archivo organizado de las evidencias del cumplimiento de cada una de ellas.

Igualmente, se cuenta con el Sistema de Información de Calidad (SIQ) el cual ha sido también un desarrollo interno que ha buscado incorporar la información cuantitativa y cualitativa como soporte de los procesos de autoevaluación de la Universidad y 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.

En el marco de lo anterior, se han realizado nuevos desarrollos en los sistemas actuales dentro de los cuales se resaltan la aplicación de controles de uso en las actividades de los usuarios del sistema académico SALA, la disminución de los tiempos de respuesta en el uso de opciones genéricas y específicas del sistema, la actualización de la interface de SALA para mejorar la usabilidad y la seguridad del uso del sistema de información, la nueva estructura de seguridad para accesos al sistema por roles y permisos definidos por usuarios, entre otros. Lo anterior se evidencia en las diferentes solicitudes y reportes de ajustes a los respectivos sistemas.

* Asegurar el acceso de la comunidad académica al sistema de información de calidad para facilitar la construcción de sinergias y evitar duplicidad en las acciones

Esta oportunidad de consolidación es coherente con el interés de la Universidad por tener sistemas de información que permitan realizar un adecuado seguimiento y reporte con el fin de orientar la toma de decisiones para la gestión académica y administrativa.

El grado de avance de esta oportunidad es alto dado que se han desarrollado acciones que han permitido realizar nuevos desarrollos y ajustes con el fin de robustecer el sistema de calidad y el de planeación y con ello facilitar el ingreso de la

comunidad académica a través de sus respectivos perfiles, con permisos establecidos de acuerdo con su rol en la Institución y en las unidades a las que pertenecen. Para lo anterior, la Universidad cuenta con un formato que es diligenciado por la Unidad que solicita el acceso, indicando los datos de la persona a quien se le asignará el permiso, el rol que tendrá en el sistema y la información a la que tendrá acceso; el Decano o Director de la Unidad es quien presenta la solicitud ante Registro y Control quienes proceden con la asignación respectiva.

En el marco de lo anterior, dado que el sistema es alimentado por las distintas áreas administrativas, unidades académicas y/o usuarios de la comunidad Universitaria, se evidencia la necesidad continua de informar y, en caso de requerirlo, capacitar a los usuarios en la herramienta y en los nuevos desarrollos. Es importante resaltar que las herramientas de gestión de calidad y planeación cuentan con un sistema de seguridad de acceso mediante claves y roles que es asignado a cada usuario, siendo cada usuario el único responsable del manejo de su usuario y claves, por ende, de la información asignada.

Específicamente se destaca el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Planes de Desarrollo, en el marco del cual los diferentes usuarios de las Unidades realizan el respectivo reporte de avances sobre los diferentes programas y proyectos de los Planes de Desarrollo. Esta herramienta fue creada entre 2016 y 2017 y tuvo su lanzamiento en mayo de 2016, en el marco del cual se realizaron capacitaciones en la herramienta y se generaron los diferentes usuarios con permisos establecidos según su rol, por ejemplo, el rol de Decano tiene dentro de los permisos la validación de la información que se carga en el sistema, mientras que otros usuarios tienen el permiso para ingresar información y subir evidencias.

Como apoyo al proceso de socialización, se entrega a todos los usuarios del sistema un manual del usuario que le permite tener la información clara y necesaria sobre el funcionamiento de la herramienta. El acceso y uso de este sistema, ha permitido realizar modificaciones y

nuevos desarrollos con el fin de tener en cuenta las necesidades de quienes usan la herramienta y ello evita duplicar datos e información y generar trabajo en equipo de tal forma que se puedan conocer las buenas prácticas en el uso y reconocer las fallas o aspectos que pueden dificultar el adecuado reporte de evidencias.

Lo anterior evidencia la forma en que se han continuado desarrollando y fortaleciendo los diferentes sistemas de la Universidad y especialmente los relacionados con la calidad y la planeación, lo que ha permitido el acceso de los diferentes usuarios al sistema con sus respectivos roles, evitar la duplicación de tareas y tomar como elemento relevante las buenas prácticas de las diferentes unidades académicas.

* Consolidar el uso de la información de los sistemas para los reportes y toma de decisiones institucionales y de las unidades académicas

La gestión académica y administrativa de la Universidad se apoya en gran medida en la información que se obtiene de los diferentes sistemas; los reportes estadísticos y la información de los indicadores de gestión que se obtienen mediante estos sistemas son utilizados para los procesos de planeación, la elaboración de reportes y la orientación en la toma de decisiones.

Esta oportunidad de consolidación se ha cumplido en un nivel muy alto debido a que la Institución ha trabajado por fortalecer la cultura del reporte a nivel institucional, lo que ha permitido que los diferentes usuarios de los sistemas (académicos y administrativos) hayan interiorizado la importancia y necesidad de reportar información, datos, documentos y evidencias, que den cuenta de los avances de la Universidad y que permitan generar los reportes requeridos especialmente para la rendición de cuentas y la toma de decisiones.

A través del Sistema Académico SALA, se ha venido realizando un proceso de centralización de la información por medio de la integración con los otros sistemas de información que maneja la universidad para los distintos procesos, permitiendo la consulta de datos de manera

- oportuna al facilitar el acceso a los mismos, de
- manera confiable al porvenir de las fuentes ori-
- ginales (sistemas de información donde se rea-

lizó y quedó registro del proceso) y en tiempo real al estar disponible para la realización de consultas en línea en cualquier momento.

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.

El uso de la información se ha fortalecido tanto para la parte institucional como desde las diferentes unidades académicas y administrativas quienes los utilizan para la elaboración y seguimiento de los Planes de Desarrollo y planes de mejoramiento, así como para la elaboración de informes de gestión ante la Rectoría y las Vicerreorías y la realización de documentos para los procesos de acreditación y aseguramiento de la calidad de programas académicos. A su vez estos registros estadísticos e indicadores de gestión son utilizados para los informes de gestión que la Rectoría presenta en los Claustros, el informe de gestión del periodo rectoral y la rendición de cuentas.

Para lo anterior, se realiza de forma periódica capacitación a los usuarios y nuevos usuarios del sistema con el fin de que conozcan las diferentes aplicaciones que se pueden desarrollar y, de acuerdo con su rol, tengan claridad sobre los permisos y funciones que tienen asignados en el sistema. Para ello, se solicita en el formato institucional establecido, la asignación de usuario con roles definidos.

Como evidencia del uso de la información se encuentra el desarrollo de los respectivos informes de autoevaluación con fines de acreditación institucional y de los programas académicos, los documentos maestros para los procesos de renovación de registros calificados, los informes de gestión de las unidades, el seguimiento de indicadores de gestión, la elaboración y seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional y de los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas y de los Programas, el seguimiento de los avances en el plan de consolidación y mejoramiento.

Oportunidades de Mejoramiento

- * Realizar evaluación y seguimiento continuo al Sistema de Autoevaluación y Autorregulación con el fin de garantizar la calidad del sistema

La Universidad El Bosque en coherencia con su Plan de Desarrollo Institucional reconoce la importancia que tiene el fortalecimiento del sistema de planeación y autoevaluación en la medida en que le permite desarrollar procesos participativos y permanentes de planeación y autorregulación que orienten la toma de decisiones.

Esta oportunidad de mejoramiento se ha cumplido en un nivel muy alto dado que se ha fortalecido como tal el sistema de autoevaluación y planeación, así como las herramientas que lo soportan. En primera instancia se resalta la existencia y ajuste al Sistema de Información de Calidad (SIQ) el cual es un sistema integrado que reúne información cuantitativa y cualitativa, tanto a nivel institucional como de los programas académicos. Este es un desarrollo interno que tiene por objetivo el 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. De igual forma, permite obtener información asociada con los factores, características y aspectos a evaluar del modelo del Consejo Nacional de Acreditación. Este sistema permite, entre otros, la consulta y verificación de la información de las diferentes unidades académicas y dependencias de la Universidad, así como la sistematización de diversos procesos académicos.

La existencia del mencionado sistema ha permitido entre otros aspectos, que la información referente a todos los procesos de autoevaluación y planeación sean conocidos por toda la comunidad universitaria a través del 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.

El uso de la herramienta ha fortalecido la cultura del reporte a nivel institucional, lo que ha permitido que los diferentes usuarios de los sistemas (académicos y administrativos) hayan interiorizado la importancia y necesidad de reportar información, datos, documentos y evidencias, que den cuenta de los avances de la Universidad y que permitan generar los reportes. Lo anterior también ha permitido realizar mejoras al sistema con el fin de responder a las necesidades de los usuarios.

De otro lado, el análisis de la información obtenida a través de los ejercicios de autoevaluación, las evaluaciones externas y la revisión de algunos modelos nacionales e internacionales han permitido identificar los indicadores claves de gestión de las unidades académicas. Así, la Universidad planteó unos indicadores de gestión que permiten tener información sobre aspectos relevantes de las unidades y de los programas académicos; de tal forma que se pueda contar con líneas de base y datos estadísticos que permitan realizar el seguimiento de los planes propuestos y el uso de la información para la toma de decisiones y la rendición de cuentas en cumplimiento de los principios planteados en el Sistema Interno de Calidad y Planeación: Universalidad, Transparencia, Flexibilidad, Oportunidad, Integralidad, Equidad, Responsabilidad y Coherencia.

Los tópicos en los cuales se centran los indicadores de gestión son: Estudiantes, Profesores, Graduados, Oferta Académica, Investigación, Responsabilidad social y Transferencia de conocimiento, Calidad, Aspectos Financieros, Internacionalización. Estos indicadores se refieren al quehacer institucional, de las unidades académicas y de los programas y deben ser observa-

dos en su mayoría desde fuentes externas como SPADIES, ICFES, COLCIENCIAS, SCOPUS y al interior de la universidad desde áreas como talento humano, coordinación de evaluación y planeación, vicerrectoría de investigaciones, oficina de desarrollo, vicerrectoría administrativa, entre otros. Son monitoreados en diferentes momentos partiendo del momento cero.

Una vez se recolectan los datos de cada indicador, estos se registran en una herramienta basada en Excel para su presentación y análisis a nivel de programa académico y facultad. Esta herramienta permite realizar cálculos más complejos de indicadores y presentar la información de manera gráfica y simple para su interpretación y uso para toma de decisiones en base a tendencias.

Finalmente, y como aspecto significativo, es necesario destacar que una de las principales evidencias de la evaluación y seguimiento al sistema de autoevaluación es el diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad que fue diseñado tomando 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.

Este Sistema busca, entre otros aspectos, 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; y disponer de información confiable, transparente y oportuna que oriente la toma de decisiones.

En el marco de lo anterior, se han realizado nuevos desarrollos en los sistemas actuales dentro de los cuales se resaltan la aplicación de controles de uso en las actividades de los usuarios del sistema

- académico SALA, la disminución de los tiempos de respuesta en el uso de opciones genéricas y específicas del sistema, la actualización de la interface de SALA para mejorar la usabilidad y la seguridad del uso del sistema de información, la nueva estructura de seguridad para accesos al sistema por roles y permisos definidos por usuarios, entre otros. Lo anterior se evidencia en las diferentes solicitudes y reportes de ajustes a los respectivos sistemas.

Evidencias

- Noticias en la web de procesos institucionales, de unidades y de programas
- Micrositio autoevaluación institucional
- Rendición de cuentas
- Presentaciones de inducciones y reinducciones
- Boletines de autoevaluación
- Ejemplos de material de socialización
- Política de Calidad y Planeación
- Política de Comunicaciones
- Código de buen gobierno
- Ejemplos de presentaciones en consejos
- Ejemplos de socialización del plan y de los planes
- Boletín de Plan de Desarrollo Institucional, de Unidades Académicas y de Programas
- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas
- Evidencia de las Jornadas de Planeación (listado de seguimiento a los planes de desarrollo). Foto y listado
- Solicitudes para el diligenciamiento en la plataforma de los avances.
- Ejemplo de cronogramas de autoevaluación de los programas con fines de acreditación y de renovación de acreditación
- Ejemplo de informe de autoevaluación con fines de acreditación Procesos de autoevaluación de los programas
- Resoluciones de acreditación de alta calidad de los programas académicos acreditados
- Radicación de las solicitudes de acreditación de programas de pregrado y posgrado
- Ejemplo de requerimientos para ajustes del sistema de gestión de los planes de desarrollo
- Reportes del sistema de gestión de planes de desarrollo
- Descripción general del Sistema de Información Académico de Servicios en Línea SALA.
- Capacitación en el uso del Sistema
- Manual del sistema de gestión de los planes de desarrollo
- Presentación del sistema de planeación
- Definición de perfiles: permisos especiales
- Ejemplo de reportes de indicadores de gestión de unidades académicas
- Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC)
- Certificación del Diseño del SGIC
- Requerimientos para ajustes del sistema de planeación
- Requerimientos para ajustes del sistema de calidad
- Manual de usuario para el sistema de calidad

FACTOR 8. BIENESTAR UNIVERSITARIO

El Departamento de Bienestar Universitario de la Universidad El Bosque ha desarrollado acciones con el fin de fortalecer su quehacer y su gestión, principalmente en aspectos relacionados con el clima institucional, la consolidación de su estructura y el fortalecimiento de su oferta.

Las características de este Factor fueron evaluadas con un promedio con 4.7 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, reconociendo como una fortaleza la estructura de Bienestar Universitario y los recursos y servicios que este dispone. Como resultado de este ejercicio se identificaron oportunidades de consolidación y mejoramiento que marcaron el quehacer del Departamento de Bienestar y de las Unidades Académicas. A continuación, se presentan los avances de cada una de estas oportunidades.

Oportunidades de Consolidación

- * Fortalecer otros aspectos que contribuyan en la consolidación del clima institucional

Esta oportunidad de consolidación reconoce la importancia que tiene para la Universidad y la comunidad universitaria en general el contar con un adecuado clima institucional que favorezca el bienestar, la formación integral y el desarrollo de las actividades de acuerdo con los actores. El grado de avance de esta oportunidad es muy alto gracias al trabajo articulado entre Bienestar Universitario y Talento Humano.

Evidencia de lo anterior se encuentra en los lineamientos de la política institucional de Bienestar Universitario, en la que se define su concepto y modelo de gestión. Esto se refleja no solo en el quehacer diario del departamento, sino en la estrategia de Bienestar del PDI 2016 - 2021, con la inclusión de tres programas y siete proyectos que tienen como fin generar acciones para que todos los integrantes de la comunidad universitaria potencien habilidades, conocimientos, actitudes y valores, que contribuyan a su bien trabajar, bien aprender y bien enseñar, promoviendo así, un clima universitario armónico y una cultura estimulante.

Desde esta perspectiva, Bienestar Universitario ha implementado iniciativas como: “Proyecto 0 es 3” para prevenir efectos negativos del estrés, producción de recursos virtuales desde el área de eBienestar, y jornadas de integración con las facultades, entre otros.

Así mismo, el fortalecimiento del clima se evidencia también en los procesos de articulación con las diferentes instancias de la universidad. Como muestra de lo anterior se destaca la aplicación de un instrumento de evaluación de Clima Laboral durante el año 2015 en coordinación con Talento Humano, con el cual se logró identificar oportunidades de consolidación y mejora para cada grupo poblacional de la Universidad. Con base en estos resultados, se generó un plan Institucional de mejora del clima que fue entre-

gado a todas las unidades académicas y administrativas, tanto para su ejecución, como para el diseño de planes de mejora internos.

También se destaca el proyecto de Lactancia Materna en articulación con las facultades de Medicina, Psicología y Enfermería, el programa de pre-pensionados en conjunto con el Departamento de Talento Humano, el desarrollo de las semanas de la salud entre Bienestar Universitario y el Área de Seguridad y Salud en el trabajo, el proceso de Inducción a estudiantes (con la colaboración de un comité integrado por representantes de instancias académicas) desde el que se han diseñado estrategias para promover el sentido de pertenencia, la colaboración en el diseño e implementación del proyecto de Amor por la Marca liderado por el área de Mercadeo, entre otros.

Las estrategias anteriormente mencionadas evidencian los esfuerzos institucionales y del departamento de Bienestar Universitario para el fortalecimiento y consolidación del Clima institucional. Con el fin de evaluar el impacto de las acciones ejecutadas, e identificar nuevamente acciones de mejora y consolidación, se espera aplicar nuevamente el instrumento en el año 2019.

- * Actualizar el plan estratégico de Bienestar para que se articule con la Política de bienestar

La política institucional de Bienestar Universitario publicada en el 2005, y actualizada posteriormente en el 2013, define el concepto de Bienestar para la Universidad El Bosque, entendiendo el Bien Estar como un estado necesario para todos los integrantes de la comunidad universitaria, que se logra gracias al desarrollo equilibrado de las diferentes dimensiones constitutivas del ser, fomentando el Bien-ser y el Bien-Hacer.

En el marco de lo anterior se plantea esta oportunidad de consolidación la cual tiene un grado muy alto de avance debido al ejercicio constante de articulación entre la Política del Departamento y su plan estratégico, el cual se ha reflejado tanto en el PDI 2011-2016, como en el PDI 2016-2021.

La política de Bienestar estipula los Principios, criterios y ámbitos que orientan su gestión; en este, se destacan los siguientes aspectos: a) Principios transversales de desarrollo humano, formación integral y calidad de vida; b) Principios generales de transversalidad, construcción de comunidad y corresponsabilidad; c) Criterios de Universalidad y equidad, participación e integración, idoneidad, conectividad, actitud de investigación, desempeño y sostenibilidad, d) Ámbitos de Bienestar formativo, reflexivo, lúdico, representativo y extensivo y e) Campos de acción de Salud Integral, Deporte y Actividad Física, Cultura y Recreación y Grupos Universitarios.

Lo expuesto en la política de Bienestar (tanto su concepto, como su gestión) han dado los lineamientos para la formulación de los Planes de Desarrollo Institucional, en donde se evidencia la articulación del plan estratégico manifiesto en el PDI 2011-2016 con la política institucional de Bienestar mediante proyectos, actividades y servicios, en tres ejes estratégicos a través de un programa y cuatro proyectos para fortalecer los campos de acción estipulados en la política (Cultura y Recreación, Deportes y Actividad Física, Salud integral, y el programa de Voluntariado Universitario, parte de Grupos Universitarios).

Posteriormente, en el PDI 2016 – 2021 se logra la articulación integral incluyendo Bienestar como una estrategia transversal, con tres (3) programas y siete (7) proyectos, para: a) Fortalecer su oferta para los actores de la comunidad universitaria, atendiendo los principios generales de transversalidad y construcción de comunidad, y los criterios de universalidad, equidad e integración y participación b) visibilizar su aporte en la formación integral, fortaleciendo el ámbito formativo de la política y c) promover la calidad de vida, atendiendo con sus proyectos los criterios de conectividad, idoneidad, entre otros.

La articulación entre la Política de Bienestar y los Planes de Desarrollo Institucional y de Unidades Académicas, le han permitido al departamento implementar acciones que evidencian los avances obtenidos en esta oportunidad de mejora. Dentro de ellos se encuentran a) los

ejercicios de caracterización periódica (2010 y 2016) para conocer los gustos y expectativas de los grupos poblacionales de la Universidad, b) el Programa Awala orientado a los estudiantes provenientes de otras ciudades para fomentar el principio de construcción de comunidad y el criterio de conectividad, c) el programa Tómame Tu Tiempo que otorga a los administrativos dos horas de su tiempo laboral para actividades de Bienestar impactando el criterio de desempeño y el ámbito lúdico de Bienestar, d) las Jornadas lúdicas de integración para las facultades que contribuyen a la integración y participación así como a la construcción de comunidad, e) la Creación del Área de eBienestar, para impactar a grupos poblacionales que por su dinámica no participan de la oferta presencial, fortaleciendo todos los campos de acción del departamento, y f) el proyecto La Familia, a través de los proyectos Club de Padres y Yo También Soy de El Bosque, dando cumplimiento a los principios de transversalidad, y universalidad, y al ámbito extensivo de Bienestar.

El ejercicio que hace Bienestar Universitario para integrar los proyectos y programas del Plan de Desarrollo con los lineamientos y principios de la política institucional de Bienestar, así como las acciones que son ejecutadas en este marco para el fortalecimiento de su quehacer, evidencian el esfuerzo constante por actualizar el plan estratégico de manera integrada.

* Disponer de información sobre bienestar que llegue a toda la población

Para la Universidad la comunicación es un elemento promotor para la participación e integración de la comunidad universitaria, razón por la cual se identifica esta oportunidad de consolidación. El Departamento de Bienestar Universitario ha hecho un esfuerzo significativo para fortalecer y diversificar sus estrategias y canales de comunicación, lo que le ha permitido contar con un nivel de avance muy alto.

Lo anterior se evidencia en primera instancia en la diversificación de los canales de información para los diferentes grupos poblacionales mediante el desarrollo y consolidación de

estrategias y canales que actualmente se utilizan con cada grupo poblacional. Dentro de ellos se encuentra para la Comunidad Universitaria en general las Carteleras, APP, Micrositio de Bienestar, pantallas institucionales, El Bosque te informa, y el FanPage Institucional.

Para académicos y administrativos se destaca el Instrumento de caracterización para conocer tanto los intereses, gustos y expectativas, así como el conocimiento que la comunidad universitaria tiene de la oferta de Bienestar, la Hoja de vida de Bienestar la cual permite personalizar la comunicación de bienestar de acuerdo con los focos de interés de cada uno de los académicos y administrativos, la existencia de Amigos de bienestar en algunas unidades académicas y administrativas y el acercamiento con los representantes de docentes.

Específicamente para la población de estudiantes se destaca el grupo de apoyo, que está conformado por estudiantes de todas las unidades académicas para apoyar el proceso de inducción y otras actividades de Bienestar, como un canal de comunicación voz a voz, la Fan page de Bienestar, y el acercamiento con representantes de estudiantes. Con los egresados de la Universidad se realiza la divulgación a través de los canales propios del área de egresados y con la familia mediante correos electrónicos a partir de la base de datos sistematizada durante los procesos de inducción y/o proporcionada por las unidades académicas.

Otra de las estrategias desarrolladas corresponde a los gestores de Bienestar, quienes son en su mayoría docentes de cada facultad que tienen tiempo asignado para trabajar en beneficio del bienestar de la comunidad, lo que implica no solo fortalecer la divulgación del quehacer de Bienestar al interior de sus respectivas unidades académicas, sino desarrollar acciones conjuntas para el fortalecimiento del mismo.

Igualmente se ha trabajado por tener un mayor conocimiento del quehacer de Bienestar Universitario en las unidades académicas y administrativas gracias al fortalecimiento del trabajo colaborativo con estas, la promoción del voz a voz a través de los integrantes de los grupos y

selecciones de bienestar, los colaboradores del departamento y los multiplicadores de la oferta de bienestar. Se destaca el eBienestar como una estrategia que impacta a grupos poblacionales que por su dinámica acceden poco a la oferta presencial (estudiantes de posgrado y de jornada nocturna, la familia, egresados, etc.).

Otro aspecto para resaltar es el diseño y divulgación de la imagen de Bienestar en dos acciones visuales presentes en todas sus piezas de comunicación teniendo en cuenta aspectos contemplados en su política institucional: “Bienestar de todos y para todos” (Principio de corresponsabilidad, y criterios de universalidad y construcción de comunidad, entre otros); y “Bienestar también es calidad, porque todo lo que hacemos, lo hacemos con calidad” (para promover el sello institucional de cultura de la calidad). Se destaca también que Bienestar hace parte del comité institucional de comunicaciones desde donde se construye el Plan institucional de comunicación.

De esa manera, Bienestar Universitario ha logrado no solo fortalecer las estrategias y los canales de comunicación que utiliza para divulgar su oferta, sino diversificarlos de manera estratégica en coherencia con las dinámicas de cada uno de los grupos poblacionales, asegurando que todos los integrantes de la Universidad tengan un acceso idóneo a la información.

* Continuar con la programación permanente de las actividades ofrecidas a la comunidad universitaria

Esta oportunidad de consolidación ha obtenido un nivel de avance muy alto, puesto que se ha logrado una programación constante de las actividades de Bienestar gracias a que anualmente realiza la planeación y el presupuesto para: la ejecución de sus acciones, proyectos y servicios, así como de los implementos requeridos para ello; y la Nómina de los colaboradores del Departamento.

Como evidencia de la forma en que esta programación ha sido ofertada continuamente se encuentran los informes mensuales y semestrales de Bienestar Universitario, a partir de los cuales se muestran las estadísticas de cobertu-

- ra de la oferta, y con base en estas, se diseñan acciones de mejora con el fin de enriquecer el cumplimiento de su quehacer.

Por otro lado, los ejercicios evaluativos de las diferentes actividades ejecutadas (según indicadores de cobertura y satisfacción), le permiten a Bienestar identificar oportunidades de consolidación y mejora, que una vez desarrolladas aseguran la idoneidad y continuidad de la oferta

Lo anterior ha permitido al departamento brindar continuidad, crecer y fortalecerse atendiendo las necesidades y el crecimiento continuo de la población, ofertando una programación de actividades, proyectos, programas y servicios continua e idónea.

* Continuar con la asignación de recursos físicos para bienestar

En esta oportunidad de consolidación se ha alcanzado un nivel de ejecución muy alto, gracias a que la universidad ha creado nuevos espacios físicos y recursos de apoyo para las actividades y programas de Bienestar que impactan a toda la comunidad universitaria, teniendo en cuenta que los procesos de planeación y mejora continua han permitido identificar la necesidad de asignar nuevos recursos físicos debido a las dinámicas constantes de crecimiento de la población institucional.

En el marco de lo anterior se destaca la Casa de docentes, la cual es un espacio pensado para el adecuado uso del tiempo libre de los académicos de la Universidad, los nuevos escenarios deportivos como la cancha de voleibol y la cancha de futbol-tenis, los espacios para el desarrollo de actividades del área de Salud (primordialmente relacionadas con Prevención y Promoción como es el caso de la oficina del programa Oruga y la sala de Lactancia), la Casa de Bienestar en la que se disponen escenarios para el adecuado desarrollo de clases grupales en aspectos artísticos y culturales, el comedor para académicos y administrativos, los espacios de Bienestar para el desarrollo y promoción de actividades deportivas y culturales en las instalaciones de chía de la Universidad. Se resalta también la creación de espacios de Bienestar en Los Cobos Medical

Center, en donde los estudiantes de pre y posgrado y los académicos encuentran escenarios ideales de trabajo y descanso.

Lo anterior evidencia los esfuerzos que ha realizado la Universidad por entender las dinámicas de crecimiento continuo de su población, y asignar nuevos espacios físicos que le permiten fortalecer su cobertura e impacto.

* Desarrollar oferta para los diferentes grupos de la comunidad

El desarrollo de la oferta de bienestar universitario para la comunidad universitaria ha sido uno de los compromisos continuos de la Universidad El Bosque; por ello se identificó como una oportunidad de consolidación la cual ha logrado un nivel alto de avance. Como parte de las acciones que lo han permitido se destacan las reuniones que ha realizado el Departamento de Bienestar con las unidades académicas y administrativas, con el fin de fortalecer tanto el Bienestar interno de cada área, como el institucional. Así mismo, y con el mismo propósito, se ha logrado contar con gestores de Bienestar en 9 facultades (doce académicos y un administrativo), y desarrollar acciones conjuntas, tales como: jornadas de integración, acciones de promoción y prevención en salud, festivales culturales, recursos virtuales de Bienestar, entre otros.

El fortalecimiento de la oferta también se evidencia en la estrategia de Bienestar del PDI 2016-2021, específicamente en el Programa “Fortalecimiento de Bienestar para los actores universitarios”, con dos proyectos, uno dirigido a los académicos y administrativos, y el otro, a los estudiantes y egresados. En coherencia con ello, se han llevado a cabo acciones orientadas a consolidar la participación de los grupos poblacionales en las actividades, programas y servicios de Bienestar, y vincular a las unidades académicas en la planeación y puesta en marcha de actividades que impacten el Bienestar de toda la comunidad universitaria, para dar cumplimiento a las metas y objetivos del PDI 2016 - 2021.

De igual forma, han contribuido a la consolidación de esta oportunidad: a) La creación

del área de eBienestar, con la cual, se llevarán a cabo acciones virtuales para impactar a grupos poblacionales que por su dinámica no participan de la oferta presencial; b) La aplicación del instrumento de caracterización a todos los grupos poblacionales de la comunidad universitaria, que es un insumo para la toma de decisiones sobre la oferta; c) Las reuniones de trabajo colaborativo con las facultades; d) La aplicación de la hoja de vida para canalizar la información de manera personalizada de acuerdo con los intereses de cada docente y/o administrativo, y, e) La consolidación del proyecto La Familia, en el que se impacta a este grupo poblacional con la premisa de mejorar su calidad de vida, impactando por tanto, la dimensión familiar de los integrantes de la Universidad.

Además, conscientes de la diversidad presente en la población estudiantil, Bienestar Universitario y el Centro de Éxito Estudiantil de la Vicerrectoría Académica han diseñado e implementado planes de permanencia específicos para la población en condición de vulnerabilidad socio-económica, como es el caso de los estudiantes beneficiarios de Ser Pilo Paga, que a su vez participan activamente de las estrategias de atención a estudiantes foráneos. Dicho Plan de incentivos incluye los aspectos que se describen a continuación.

En primera instancia se encuentra la inducción particular, en la que se desarrollan estrategias pedagógicas alrededor de técnicas de afrontamiento emocional, estrategias de aprendizaje y hábitos de estudio, fundamentos de educación financiera, herramientas sociales para la generación de redes de apoyo, prevención y promoción de la salud desde nutrición y pausas activas. También se cuenta con el Plan de Permanencia por mérito académico en el marco del cual los estudiantes reciben desde su primer semestre y hasta finalizar su carrera, incentivos de alimentación y transporte diario, niveles de inglés hasta alcanzar el requisito de grado y uniformes para áreas de la salud, los cuales son renovados semestralmente de acuerdo con el mérito académico.

También se destaca la Tutoría Integral PAE y remisión a servicios de apoyo. Al igual que

cualquier estudiante de la Universidad, los beneficiarios de Ser Pilo Paga y otras poblaciones focalizadas como los beneficiarios de Plan Semillas, de Convenios con Secretarías de Educación, Ministerio de las TIC e ICBF, se benefician de una atención prioritaria por factor de riesgo desde el Programa de Apoyo al Estudiante, la cual se materializa en la atención de un Tutor que desde cada Programa Académico orienta al estudiante en dimensiones académicas, psicosociales y financieras. Se exalta que de la mano con esta intervención primaria se desarrolla una articulación permanente con servicios de apoyo a los que puede remitir, entre los que se cuentan: tutorías disciplinares específicas, servicio de psicología, laboratorio de pensamiento y lenguaje y finanzas estudiantiles.

Otro aspecto a resaltar es el Programa Awala que se orienta a ofertar a los estudiantes provenientes de fuera de Bogotá una serie de actividades y escenarios que propicien su rápida adaptación a la ciudad y al contexto universitario, empleando para ello una estrategia de mediación entre pares, que no solo da vía a una calurosa bienvenida desde el mismo proceso de inducción, sino que incentiva el acompañamiento en la toma de decisiones de aspectos tales como movilidad, alimentación, rutas de consejería académica en cada programa académico entre otros.

Los aspectos anteriormente mencionados reflejan los esfuerzos que ha realizado Bienestar Universitario por desarrollar una oferta de programas, proyectos, acciones y servicios idóneos y pertinente para los diferentes grupos poblacionales de la universidad.

Oportunidades de Mejoramiento

- * Visibilizar los resultados de los ejercicios de investigación sobre temas de Bienestar.

La Universidad entiende que la información producto de una investigación es muy valiosa para promover y fortalecer el desarrollo del Bien - Estar de la comunidad universitaria. Por ello, desde el Departamento de Bienestar se prepara periódicamente

• camente un documento en el que se compilan las investigaciones que se llevan a cabo sobre temas de bienestar en la Universidad. Con este ejercicio se han podido identificar temáticas de investigación relacionadas con la gestión del Departamento, tales como: Calidad de vida, Hábitos de vida saludables, Relación entre riesgos psicosociales y rendimiento académico, manejo del estrés laboral, entre otros. Gracias a lo anterior Bienestar Universitario ha logrado un nivel de avance alto en esta oportunidad de mejora.

Por otro lado, los ejercicios de caracterización de gustos, intereses y expectativas que Bienestar lleva a cabo aproximadamente cada dos años, han permitido conocer las dinámicas y necesidades de la comunidad universitaria, y sus resultados son utilizados para definir los planes de mejora del quehacer del Departamento.

A futuro se proyecta la actualización permanente del documento de compilación de ejercicios de investigación, para identificar líneas de trabajo en temas de Bienestar con las unidades académicas; lo anterior, con el fin de utilizar los resultados de los ejercicios de investigación como insumo para la creación de nuevas acciones, o el fortalecimiento de las existentes. Por último, en el curso del 2019 se hará una nueva aplicación del ejercicio de caracterización.

Conclusión.

La información anteriormente presentada evidencia que el avance en la implementación de las acciones de mejora y consolidación referentes al Bienestar Universitario es muy alto, lo que le permite a la Universidad contribuir a la consolidación del clima institucional mediante la identificación de estresores en el ámbito laboral, diseñar planes institucionales de trabajo y articular esfuerzos con otras unidades para tal propósito.

Dicho plan de acción comprende también el desarrollo de acciones para la consolidación de la estructura de Bienestar, tales como la actualización del plan estratégico de Bienestar, reflejado en los Planes de Desarrollo; la continuidad de su oferta, la diversificación de estrategias de comunicación y la definición de estrategias diferenciales para cada grupo poblacional.

Por último, se evidenció el fortalecimiento de la asignación de espacios para bienestar, el trabajo conjunto con las unidades académicas y administrativas para la gestión del bien - estar, y el diseño de planes de mejora para fortalecer el Bien- estar de los grupos poblacionales.

Evidencias

- Informes de atención en salud mensual y semestral.
- Informe de caracterización 2016 II – 2017 I
- Informes y diagnósticos presentados de aplicación del instrumento de riesgo psicosocial.
- Soportes de los talleres de intervención.
- Informes de evaluación de Clima Laboral a nivel general, por actores (Académicos, administrativos y directivos)
- Plan de mejora de Clima a nivel general y por programa. Evidencias de entrega de información a los programas.
- Política de Bienestar Universitario
- PDI 2016 - 2021 Estrategia de Bienestar
- Actas de reuniones: Plan de trabajo de articulación con las facultades para la realización de acciones en cuanto a desarrollo y calidad de vida.
- Informes semana de la salud.
- Evaluación necesidades de capacitación (registrado en evaluación de desempeño)
- Documento Programa Estilo de Vida Saludable
- Política de la Gestión del Talento Humano Administrativo, la negociación y autorización para la aplicación del instrumento del Riesgo Psicosocial.
- Certificados de participación en el curso de competencias en técnicas básicas en redacción y ortografía.
- Cifras de becas y apoyos económicos para capacitación
- Documento Comité Interno de Universidad Saludable.
- Documento de caracterización de investigaciones y trabajos de grado en temas de Bienestar.
- Documento Modelo de Gestión de Bienestar Universitario

- Informes de gestión mensual del Departamento.
- Bases de datos de aplicación de Hoja de vida de académicos y administrativos.
- Registro fotográfico de los canales de comunicación propios de bienestar.
- Documento “procesos de comunicación del Departamento de Bienestar”: evidencia acciones gráficas de “Bienestar de todos para todos” y “Bienestar es Calidad”
- Documento: “Procesos de actualización del aplicativo móvil”
- Documento Proceso de Comunicación Grupo de Apoyo
- Documento reporte de uso histórico de la app de Bienestar
- Presupuesto de Bienestar
- Formularios de evaluación de satisfacción de la oferta de Bienestar
- Informes de evaluación por área.
- Planes de mejora de acciones de Bienestar.
- Registro fotográfico de los escenarios.
- Inventario de espacios físicos de Bienestar Universitario.
- Actas de reuniones de comités
- Listado de Recursos audiovisuales desarrollados en eBienestar
- Listados de asistencia a actividades
- Documento Proyecto Sala de Lactancia
- Plan de acción área eBienestar
- Informes semestrales del programa Oruga (detalla objetivos y resultados del programa).

FACTOR 9. ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

La Universidad promueve de manera permanente el aseguramiento de una cultura de la planeación y de la calidad, que permite un ejercicio responsable de la autonomía universitaria y orientar las acciones institucionales en procura del mejoramiento continuo y del seguimiento

de los propósitos institucionales determinados en el nivel estratégico. Cuenta de ello se evidencia en el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021, el Plan Maestro de Desarrollo Físico 2015-2030, la Planeación Financiera 2015-2025 y los Planes de Desarrollo de programas, que reflejan el propósito de la Universidad en articular una organización administrativa al servicio de la academia atendiendo los propósitos institucionales.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas con 4 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, aspecto que da cuenta de la existencia de una estructura organizacional que facilita la gestión institucional en coherencia con los objetivos y metas relacionadas con las funciones sustantivas.

Enmarcado en los resultados anteriores, la Universidad identificó acciones de consolidación y mejoramiento asociadas a la Administración, Gestión y Funciones Institucionales, así como a los Procesos de Comunicación Interna. A continuación, se presenta para cada una de estas oportunidades el nivel de logro y las principales evidencias que lo sustentan.

Oportunidades de Consolidación

- * Mejorar la difusión de las decisiones tomadas por los diferentes órganos de gobierno colegiado en la Institución.

La Universidad valora la importancia de establecer canales de comunicación que faciliten la interacción entre los diferentes niveles de la organización, de manera que logren: a) trascender las decisiones tomadas por los diferentes órganos de gobierno, b) fortalecer su implementación en el actuar cotidiano de la institución; c) dar a conocer la Universidad a partir de las funciones sustantivas a nivel local y nacional de forma efectiva; y e) atender el interés de propender por el dinamismo, innovación y nivel de respuesta adecuado a las necesidades de la comunidad universitaria.

En el marco de lo anterior, se evidencia que esta oportunidad de consolidación ha tenido un alto grado de cumplimiento. Lo anterior se

sustenta entre otros, en la implementación de acciones desde la Oficina de Desarrollo conducentes a entender las dinámicas actuales de comunicación e información de la comunidad universitaria, ofreciendo estrategias focalizadas en los diferentes grupos de interés, como de la intención informativa que las subyace.

De la misma forma, se evidencia este cumplimiento en el ajuste de la política de comunicación interna de la Universidad que 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 (PDI 2016-2021).

La implementación de estas acciones ha permitido diversificar los diferentes canales de comunicación institucionales (Página web, boletines periódicos, aplicación móvil institucional, correo electrónico y redes sociales), desarrollando mensajes específicos para cada audiencia con el fin de asegurar que el público los está apropiando.

De igual manera, las decisiones tomadas a nivel directivo, son socializadas en los diferentes consejos y comités académicos, para que las decanaturas sirvan como replicadores de información en las facultades en los temas pertinentes como lo puede ser los apoyos docentes, ascensos, y demás aspectos relacionados con la representación estudiantil y docente. Sumado a lo anterior, se ha establecido un evento organizado por la rectoría denominado “Rendición de cuentas”, un instrumento de gran importancia en el que la comunidad universitaria y la comunidad en general pueden informarse e interactuar de manera directa con la rectoría sobre los avances y gestiones desarrolladas a nivel institucional y en el quehacer de la universidad, el cual es transmitido a vía streaming a través de los diferentes canales de comunicación con los que cuenta la universidad.

Dadas las dinámicas cambiantes del contexto de la comunicación, la institución continúa trabajando por identificar los canales más adecuados, e implementar estrategias que faciliten la comunicación de las decisiones tomadas por los órganos de gobierno colegiado, de manera que

le permita a la comunidad ejercer sus derechos de información y participación en los procesos que se realizan en la universidad.

La información anterior demuestra la forma en que la Universidad ha adelantado acciones y estrategias significativas que le han permitido mejorar la difusión de las decisiones tomadas por los diferentes órganos de gobierno colegiado en la Institución, en la medida en que se han fortalecido las políticas de comunicación interna, la diversificación de canales de comunicación digital de la institución, la socialización de las decisiones al interior de los diferentes comités, así como el evento anual de rendición de cuentas.

* Actualizar la estructura organizacional y administrativa que responde a las necesidades de las funciones misionales.

Con esta oportunidad de consolidación, se busca atender el interés de la Universidad en responder de manera dinámica y efectiva a las necesidades de las funciones misionales, como en la gestión y administración propia de la institución. Es por esto, que la universidad realiza procesos permanentes de revisión de su estructura organizacional frente a su quehacer y la forma en que actúa en el contexto en el que se desenvuelve, con el fin de favorecer los procesos académicos como administrativos. Se evidencia que esta oportunidad ha tenido un grado muy alto de cumplimiento, que se evidencia especialmente en los logros que se mencionan a continuación:

En primera instancia, en cuanto a la actualización de la estructura organizacional, se resalta la reforma y unificación de unidades académicas y la reestructuración y creación de unidades de apoyo a la gestión institucional, como lo es la reforma de la División de Evaluación y Planeación hacia la División de Calidad (Resolución 561 de 2017), la creación del Departamento de prospectiva e innovación (Resolución 560 de 2017), la creación de la División de Gestión e innovación Educativa para el éxito Académico (Resolución 538 de 2016), la puesta en marcha de la División de Educación Virtual y a Distancia (Acuerdo 13066 de 2015), y la unificación

de la Facultad de diseño y comunicación, con la Facultad de Artes en una sola denominada “Facultad de Creación y Comunicación” (Resolución 530 de 2016). Todas estas revisiones y cambios buscan atender al contexto actual de la educación y la proyección de la universidad en el futuro, respondiendo de forma adecuada a los retos propuestos por la institución en su Plan de Desarrollo Institucional.

Otro de los aspectos a resaltar es la elaboración del Código de Buen Gobierno. La Universidad consciente de la importancia de tener una coherencia con las funciones misionales y con el ánimo de contribuir a la construcción de una sociedad más justa, pluralista, participativa, pacífica y a la afirmación de un ser humano responsable, aprobó el Código de Buen Gobierno (Resolución 488 de 2015) el cual constituye un conjunto de principios, valores, normas, prácticas y procedimientos, cuyo cumplimiento garantiza la eficiencia y la transparencia en la gestión institucional, promueve la rendición de cuentas de dicha gestión, y se constituye en instrumento orientador de la misión institucional, la cual fue publicada y divulgada en los medios de comunicación institucional en abril de 2015. En consecuencia, desde 2016 la rectoría realiza unas sesiones denominadas “Rendición de Cuentas” que se presentan ante El Claustro y el público en general con el fin de dar cuenta de la gestión realizada durante el periodo y se constituye como una herramienta muy potente con la cual la comunidad universitaria tiene la oportunidad de informarse e interactuar de manera directa con la rectoría en cuanto a los avances que lleva a cabo la institución.

Igualmente, se destaca la revisión y actualización de estatutos y reglamentos de la Universidad. El Claustro ente responsable de la implementación y orientación de los Estatutos y Reglamentos de la Universidad, ha venido realizando un proceso de revisión para su reestructuración o actualización de acuerdo a la ley, apoyado por asesores externos. Para esto, ha designado una comisión especial conformada por los presidentes de El Claustro y Consejo Directivo, Rectoría y Vicerrectorías nombrado mediante la Resolución Número 582 de 2018, que ha venido sesionando con este propósito.

Por otra parte, se ha hecho revisión y ajustes sobre el Estatuto Docente el cual fue aprobado por el Acuerdo Número 15834 de 12 de diciembre de 2018 e informado al Ministerio de Educación nacional para su implementación.

Lo evidenciado anteriormente permite demostrar las acciones que se han desarrollado para revisar y actualizar la estructura organizacional y administrativa de la Universidad, en coherencia con las necesidades de las funciones misionales, así como la revisión de reglamentos y estatutos, y la creación e implementación del código de buen gobierno, las cuales se realizan de manera constante y en las que la universidad seguirá avanzando en el futuro.

Oportunidades de Mejoramiento

- * Buscar la Participación del sector externo en los órganos colegiados de la universidad.

Es menester de la institución apoyarse en grupos de expertos y asesores, que a través de su experiencia encaucen y orienten el desarrollo de la gestión y la toma de decisiones estratégicas, sumado a la importancia de la participación de los diferentes actores de la Universidad en los órganos de gobierno colegiado (Consejo Directivo, Académico, de Facultad).

Esta oportunidad de mejoramiento actualmente se encuentra en un grado de avance alto, dadas las acciones que la universidad ha venido adelantando en la reforma y/o adecuación del estatuto general, que abarca entre otros temas la participación del sector externo en los órganos colegiados, temas que son trabajados desde una comisión conformada por el Claustro mediante la resolución número 582 de 2018, para tal fin. De igual forma, se ha tenido acompañamientos externos dentro de los diferentes consejos y comités tanto académicos, directivos, como administrativos en sus diferentes niveles cuando es requerido en temas como: contratación, asesorías en educación superior, política de propiedad intelectual, Innovación, modelo de gestión para la innovación, e Internacionalización.

-
-
-

Para continuar fortaleciendo este aspecto, la comisión de revisión de estatutos continúa sesionando de manera regular, dentro de los procesos normales de mejoramiento continuo con miras a tomar las determinaciones necesarias sobre este tema y realizar las aprobaciones, implementaciones y divulgaciones correspondientes a la comunidad Universitaria.

* **Divulgar los procesos según las necesidades de las diferentes áreas de la Universidad.**

El grado de avance en esta oportunidad se considera como alto, evidencia de ello se encuentra consignada en el Plan de Comunicaciones Institucional 2016-2021, en los formatos de recolección de información, las diferentes publicaciones en los medios de comunicación institucional y la matriz estratégica de acciones de comunicación. La Universidad El Bosque consciente de la importancia de los procesos de comunicación y con el fin de implementar la política de comunicación, desde el año 2016 viene trabajando en el mejoramiento continuo de los mismos.

Dentro de las tácticas contempladas para tal fin, en el año 2017 se conformó el Comité de Comunicación Institucional a través del cual se construyó un proyecto que busca hacer más eficientes los procesos de comunicación entre las áreas administrativas y académicas a nivel interno y externo de la Universidad, con el fin de construir un plan de trabajo anual integrado que impacte el público objetivo de la Universidad El Bosque. Como resultado se han obtenido avances en cuanto a la unificación de formatos de comunicación, la revisión y articulación de procesos administrativos, la renovación de la imagen visual corporativa, la implementación de sistemas de seguimiento y segmentación de las comunicaciones y la unificación de criterios en las estrategias de comunicación institucional.

A su vez, la Universidad se encuentra en la constante búsqueda e identificación de nuevos medios o formatos de comunicación específicos para los estudiantes, la elaboración de planes de comunicación específicos para Bienestar Universitario, Éxito Estudiantil, e Internacio-

nalización, en coherencia con el Plan de Comunicación Institucional, basado en la Política de Comunicación de la Institución.

Teniendo en cuenta que la comunicación tiene un carácter dinámico dependiente del contexto de espacio-tiempo en el que se desarrolla, la universidad a través de la oficina de desarrollo, continúa trabajando de manera conjunta con las unidades académicas, unidades administrativas y el área de comunicaciones, con el fin de identificar las diferentes necesidades de comunicación, socializando los procesos, y capacitando en el uso de los formatos dispuestos para tal fin.

* **Adquirir certificaciones de calidad para los procesos administrativos.**

Atendiendo esta oportunidad, la Universidad se compromete con el mejoramiento de los procesos al servicio de la academia y en asegurar la transparencia en todos los procesos institucionales, que permitan el reconocimiento de la calidad propia de la institución en el marco de estándares tanto nacionales como internacionales.

Esta oportunidad está considerada en un grado de avance Alto, evidenciado en los logros alcanzados que ha tenido la universidad en tanto a:

El avance en la definición del sistema de garantía interno de gestión de la calidad, diseño que se encuentra certificado por AUDIT Colombia, y que busca promover la cultura de la planeación y de la calidad, involucrar a la comunidad universitaria en los procesos, y disponer de información confiable, transparente y oportuna para la toma de decisiones.

De igual manera, en el año 2016 se dio inicio al proyecto de certificación bajo la norma ISO 9001:2015, donde se estableció un plan de trabajo conducente a la adquisición de certificaciones de calidad para los procesos administrativos. Como logro, se generó el Procedimiento de Control de Documentos y Registro, el cual se encuentra aprobado y divulgado. Como evidencias de su avance se pueden consultar las correspondientes actas de reunión, el documento de Procedimiento de Control de Documentos, y las comunicaciones realizadas para su divulgación.

Adicionalmente, la universidad continúa la contratación de los servicios de auditoría interna con una empresa externa con trayectoria en este campo, que permite hacer seguimiento y control de los procesos administrativos que se realizan, como la constante revisión de los sistemas tecnológicos institucionales, entre los que se encuentra la revisión y actualización del software administrativo institucional y los procesos de estandarización con la implementación la plataforma tecnológica como parte de la transformación digital de la institución.

De manera consecuente, la Universidad continuará realizando la actualización de la documentación de los procesos basados en el nuevo software administrativo, la capacitación de auditores internos, consolidando los procesos de auditoría interna y externa, la corrección de no conformidades o no conformes, la consolidación de la cultura de la planeación y evaluación, como del seguimiento a los procesos propios conducentes a la certificación.

* **Mejorar las acciones de promoción y estímulos para el personal directivo y administrativo.**

Atendiendo esta oportunidad de mejoramiento, la Universidad El Bosque dentro del plan de desarrollo 2016-2021, en su cimiento: Talento Humano, asume su compromiso en la gestión del talento humano académico y administrativo, basado en la planeación, organización y desarrollo personal y profesional de cada uno de los funcionarios que la integran.

Es así que la Universidad ha venido realizando una serie de acciones orientadas a consolidar el capital humano y en particular en este caso del personal directivo y administrativo, como un equipo de trabajo sólido, competente y con liderazgo, que contribuya al logro de los objetivos, la orientación estratégica, proyectos y metas Institucionales. Entre estas acciones se puede encontrar: el establecimiento de criterios de vinculación y ascensos por méritos del personal administrativo, la estructuración de un sistema de estímulos dirigidos al personal administrativo como el establecimiento de una convocatoria

para generar estímulos al personal, en procura de promocionar y estimular al personal directivo y administrativo.

Las acciones desarrolladas para atender esta oportunidad de mejoramiento han sido consideradas en un grado de avance Muy Alto, dados los logros sustanciales en el marco del PDI 2016-2021 en cuanto al desarrollo e implementación de la Política de Gestión del Talento Humano Administrativo alineada con la Misión y Visión Institucional.

Dentro de los logros obtenidos se destaca la elaboración e implementación de la Política de Gestión del Talento Humano Administrativo donde se establecen los lineamientos para el desarrollo de competencias; se resalta también el fortalecimiento en competencias en técnicas básicas en redacción y ortografía de 131 administrativos durante el 2017 y durante el 2018 a 324 administrativos en competencias blandas. Se ha entregado 70 becas para administrativos y 369 becas para Administrativos entre 2015 y 2018 que ofrece la institución en segunda lengua, así como auxilios económicos para el desarrollo disciplinar.

Se resalta también la asignación de un nuevo cargo en el Departamento de Talento Humano con el fin de Desarrollar e implementar los procesos relacionados con el plan de capacitación, desarrollo y formación de carrera de los administrativos, evidenciados por indicadores que generen nuevas estrategias encaminadas a un plan de mejora alineado con la Política administrativa de Talento Humano

La Universidad continúa trabajando en torno a mejorar las acciones dentro de la política de estímulos a los administrativos, entre las cuales se encuentra: diseñar un plan de acción de capacitación para los administrativos e iniciar la implementación de éste, el desarrollo de los lineamientos para la implementación de plan de carrera de los administrativos, la verificación de que los criterios de vinculación se encuentran debidamente estructurados, el desarrollo e implementación de la matriz de clima laboral y de la Política, y el desarrollo e implementación de la convocatoria de estímulos dirigido al personal administrativo.

- * Mejorar los sistemas de comunicación dirigidos a la comunidad universitaria.

Con el fin de atender esta oportunidad de mejoramiento, la Universidad elaboró e Implementó la Política de Comunicación de la UEB, que tiene como objetivo ofrecer los lineamientos para que, mediante procesos de comunicación en sus diferentes ámbitos, se construyan y gestionen las relaciones internas y externas de la Universidad El Bosque.

De esta manera, esta oportunidad se considera en un grado de avance Alto, dado el propósito de esta política por atender las necesidades particulares de cada uno de los públicos de interés, en procura de ofrecer información pertinente, consistente y oportuna que permita mejorar la identidad e imagen visual de la universidad, como en el mejoramiento del clima y cultura organizacional al interior de la Universidad.

Se encuentran como principales logros, la implementación de la política de comunicaciones, articulada con un plan de comunicación institucional estructurado en procura de beneficiar a los diferentes públicos a los que están dirigidas las comunicaciones. A su vez se cuenta con medios de comunicación interna como pantallas LED, Cartelera Física, Boletín Electrónico “El Bosque te Informa”, el centro de información como los documentos de consulta disponibles en el sitio web, y el Correo Electrónico, que permiten a quien ingrese, enterarse de los aspectos que pasan en la universidad, facilitando los procesos de comunicación interna y a los cuales los funcionarios tienen acceso regularmente.

La Universidad continúa trabajando por mejorar la efectividad de sus comunicaciones, identificando nuevos medios, formatos o estilos de comunicación, como por ejemplo, redes sociales, boletines dirigidos para cada tipo de público, y aquellos nuevos medios que regularmente surgen en el contexto tecnológico actual, que retan a la institución a implementar de manera constante nuevas formas de comunicación para llegar de manera efectiva a sus públicos internos a través de planes de comunicación específicos para diferentes propósitos.

- * Designar mayor tiempo para las actividades de planeación, análisis, retroalimentación y comunicación de los administrativos y directivos.

Esta oportunidad de mejoramiento, se entiende por parte de la Universidad, como los espacios de encuentro para el relacionamiento de las actividades académicas y administrativas, a través de acciones de participación en los diferentes consejos (Académico, Administrativo, Facultad), los diferentes comités creados para tales fines (Fortalecimiento curricular, de investigaciones, responsabilidad social, autoevaluación y planeación, editorial y de publicaciones, administrativo, entre otros), como los ejercicios de planeación y calidad en los cuales participa de manera conjunta la comunidad en general.

Se considera que esta oportunidad se encuentra en un grado de avance Alto, consecuente con los procesos establecidos dentro de una cultura de la planeación que se encuentra establecida en la institución como logros sustanciales, la universidad estableció espacios para la elaboración conjunta del Plan de Desarrollo Institucional, con la participación de invitados externos, la comunidad universitaria y miembros de las diferentes unidades, reflexionando en torno a los programas y proyectos que lo componen. A este proceso se le hace seguimiento semestral de los indicadores planteados en el plan de desarrollo, evidenciado en el registro que se hace en el sistema SALA de los planes de desarrollo con indicadores y proyectos, al cual tienen acceso las diferentes unidades.

A su vez, se realizan sesiones de planeación operativa y de seguimiento con las decanaturas y unidades académicas, en las que participan representantes tanto administrativos como académicos (Talento humano, presupuesto, vicerrectoría de investigaciones, académica y rectoría), donde se hace revisión del grado de cumplimiento de sus metas propuestas, para asegurar su realización, se tiene un tiempo asignado para los involucrados en estos aspectos.

Todos los anteriores dan cuenta de esta oportunidad cuando se requiere de personal administrativo como académico, que procura por en-

tablar canales de interacción y consenso para beneficio de la comunidad universitaria.

La universidad dentro de su proceso de mejoramiento, continuará avanzando en consolidar una cultura de la calidad y la planeación, en busca de la eficiencia en los procesos, de manera que se pueda optimizar los flujos de actividades en favor del mejoramiento de los tiempos de respuesta, el incremento de la productividad, y el uso racional de los recursos.

Conclusión

La información presentada previamente permite sustentar la forma en que la Universidad ha avanzado en la consolidación de un sistema de gestión interna de la calidad orientado al mejoramiento continuo de la institución, los procesos de estandarización derivados con la implementación de la plataforma tecnológica como parte de la transformación digital de la institución, y la consolidación de su estructura organizacional, que se demuestra con la participación de la comunidad en la construcción del plan de desarrollo, las jornadas de planeación y evaluación, la participación de la comunidad en los diferentes comités y consejos, las sesiones de planeación operativa como de la revisión y ajuste de los estatutos y reglamentos. Estas herramientas son de gran valor y que demuestran la participación que tiene la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, administrativos y externos reflexionando entorno al actuar de la institución.

De igual manera se ha avanzado en la consolidación de estrategias que ha permitido mejorar la difusión y comunicación de los avances, gestiones y decisiones desarrolladas a nivel institucional y en el quehacer de la universidad, esto se evidencia en los espacios determinados para tal fin como lo son el evento denominado “Rendición de cuentas”, espacios de gran importancia en los que la comunidad participa de manera activa en el mejoramiento institucional, así como en la implementación de la política de comunicaciones, articulado con el plan de comunicación institucional estructurado en procura de beneficiar a los diferentes públicos a los que están dirigidas las comunicaciones.

Finalmente, el desarrollo y elaboración de la Política de Gestión del Talento Humano Administrativo ha permitido capacitar y formar a través de apoyos, auxilios y becas al personal administrativo en competencias blandas, segunda lengua y desarrollo disciplinar, sumado a la creación de un cargo con el fin de desarrollar e implementar los procesos que estén relacionados con el plan de capacitación, desarrollo y formación de carrera de los administrativos.

Evidencias

- Política de Comunicación
- Medios de divulgación interna
- Registro de Publicaciones (Web, Boletín, Impreso).
- Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021
- Sesiones de Rendición de Cuentas
- Relación Asesorías Externas UEB 2014-2018.
- Organigrama Universidad El Bosque
- Resolución 488 DE 2015, Código de Buen Gobierno
- Resolución 561 de 2017, División de Calidad.
- Resolución 560 de 2017, Departamento de Prospectiva
- Resolución 538 de 2016, División de Gestión e Innovación Educativa para el Éxito Académico (DIGINEXA)
- Resolución número 582 de 2018
- Acta capacitación inicial ISO 9000
- Acuerdo 13066 de 2015, División de Educación Virtual y a Distancia (DEVA)
- Acuerdo Número 15834 de 12 de diciembre de 2018, Actualización Estatuto Docente
- Resolución 530 de 2016, Facultad de Creación y Comunicación
- Procedimiento de Control de Documentos
- Certificado No UCR-C 002/2018
- Aprobación gestión documental de documentos
- Comunicación procedimiento de control de documentos
- Política de Gestión de Talento Humano Administrativo

- Reporte de capacitaciones en competencias blandas 2017 – 2018.
- Reporte de capacitaciones a administrativos en segunda lengua 2014-2018.
- Auxilios Económicos a Administrativos 2014-2018.
- Plan de Comunicaciones 2018
- Sistema de Gestión del Plan de Desarrollo Institucional y de las Unidades Académicas.
- Relación Actas de consejos académico - Planeación

FACTOR 10. RECURSOS ACADÉMICOS Y PLANTA FÍSICA

La Universidad El Bosque ha realizado importantes esfuerzos enfocados en la adquisición y fortalecimiento de los recursos de apoyo académico, así como la construcción y ampliación de la infraestructura física, con el fin brindar recursos de calidad para el soporte a las actividades de docencia, investigación, extensión, bienestar universitario y la gestión administrativa.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas con un promedio de 3,5 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, lo que demuestra el trabajo que ha adelantado la Universidad por tener recursos de apoyo a la docencia, investigación y proyección.

Como resultado del proceso de autoevaluación de 2014, se identificaron oportunidades de consolidación y mejoramiento relacionados con los temas de recursos de apoyo académico y planta física, sobre los cuales se presenta a continuación los respectivos avances.

Oportunidades de Consolidación

- * Aumentar el uso de las TIC en la Universidad

Esta oportunidad presenta un grado de avance muy alto. Lo anterior evidenciado, entre otros, en la Política de uso de las Tecnologías de la

Información y la Comunicación la cual orienta las acciones para fomentar el uso, apropiación y aplicación de las TIC en todos los procesos institucionales de forma transversal. Es por esto que, con el propósito de aumentar y consolidar el uso de las TIC en la Universidad se elaboró un Plan de acción para la implementación de la política, el cual se proyectó desarrollar entre los años 2014 y el 2020. Este plan tiene como objetivo general, la consolidación del sistema de planificación y gestión de los recursos TIC en las etapas de apropiación, adaptación, 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 el Proyecto Educativo Institucional y las Políticas Institucionales. En la actualidad de los 18 proyectos formulados 4 han sido ejecutados, 8 se encuentran en ejecución y 6 se tienen proyectados para el 2019 y el 2020.

El proceso de implementación ha sido acompañado por una participación activa y proactiva de los docentes miembros de los programas académicos que han sido designados como líderes de las TIC en cada una de sus unidades, para el año 2018 se contó con 20 líderes. Estos docentes, denominados líderes TIC, son capacitados en competencias digitales para que de esta manera transfieran este conocimiento a sus pares. Entre otras funciones los líderes TIC, realizan el acompañamiento en los procesos de adecuación, implementación y seguimiento de aulas virtuales y del uso de las TIC dentro de las unidades académicas en las prácticas docentes. Así mismo, participan en los procesos institucionales como docentes en la línea de formación docente en TIC ofrecido por la Vicerrectoría Académica y en los eventos relacionados con el uso de Tecnologías en el contexto académico. En el año 2018, se capacitaron 122 docentes en línea de formación docente en TIC (Formación en competencias digitales) y 27 docentes en el curso de Power BI, entre otras asesorías y capacitaciones.

Paralelamente, desde la División de Educación Virtual y a Distancia, en el año 2016, se realizaron capacitaciones con el apoyo del Instituto de Formación Docente de Virtual Educa, en el

curso Experto en Entornos Virtuales de Aprendizaje, proceso que se desarrolló combinando experiencias de aprendizaje virtual, a través de la plataforma de aprendizaje MOODLE de Virtual Educa con docentes tutores del IFDVE, que acompañaron permanentemente el proceso y se complementó con el apoyo de tutorías presenciales por parte de las docentes de la División de Educación Virtual y a Distancia de la UEB. En el 2017, desde la División, se inició el programa propio de Formación y Certificación de Competencias Docentes en Educación Virtual desde el curso Mediación Pedagógica y Diseño de REAV, en modalidad B-Learning, con clases presenciales, sesiones on line, acompañamiento en tutorías a lo largo de las semanas del curso. A junio de 2018 se han capacitado 284 docentes.

La implementación de estos proyectos y el apoyo activo de los líderes, han aumentado el uso de las TIC por parte de los docentes. Estos avances se pueden evidenciar en la matriz de avance del plan de acción para la implementación de la Política de uso de las TIC y en los listados de docentes capacitados.

* Consolidar una cultura de uso de los recursos de la Biblioteca

Esta es una oportunidad de consolidación que se encuentra en un nivel muy alto de desarrollo. Para la Universidad es de vital importancia que su Biblioteca Juan Roa Vásquez, brinde servicios y material bibliográfico pertinente, actualizado y al alcance de toda la comunidad. En virtud de lo anterior y con el objetivo de formar habilidades de reconocimiento, valoración y uso de la Biblioteca como recurso extensivo de las capacidades humanas para la generación de conocimiento, el Programa Integral de Formación de la Biblioteca (PIF), diseñó en modalidad B-Learning cinco cursos especializados para los diferentes perfiles de usuarios de la biblioteca: estudiantes de pregrado, estudiantes de posgrado, docentes, administrativos e investigadores.

Los cursos, que se encuentran publicados en la página de la universidad, son: a) competencias informacionales en el sujeto de conocimiento (pregrado); b) el conocimiento como aporte

crítico de los saberes (posgrado); c) el docente como mediador del conocimiento (Académicos); d) generando conocimiento con el Staff de la UEB (Administrativos); y e) investigar para publicar: La gestión del conocimiento en la práctica Investigativa (Investigadores).

De la misma manera, y con el propósito de mejorar la experiencia de los usuarios en los espacios físicos y digitales de la Biblioteca, y teniendo en cuenta el crecimiento constante en el uso de los servicios en línea, se evidenció la necesidad de establecer un contacto más eficaz y acorde a las posibilidades de los diferentes medios de comunicación disponibles. En este sentido, se implementó el servicio de “Pregúntele al Bibliotecólogo”, un moderno servicio virtual de asesoría que a través de una plataforma permite la comunicación con los usuarios de manera sincrónica y asincrónica, las 24 horas del día. Este servicio se encuentra disponible a través del Sitio Web de la biblioteca <http://biblioteca.unbosque.edu.co>

Así mismo, la Biblioteca dispone del servicio de “Obtención de documentos”, mediante el cual la comunidad académica, gracias a los convenios establecidos por la Biblioteca, solicita ayuda en línea para localizar cualquier clase de artículo científico, capítulo de libro y en general documentos que no se encuentren en las colecciones de la Biblioteca de la Universidad; los usuarios hacen uso de este servicio a través del Software Celsius y está disponible en el siguiente enlace <http://biblioteca.unbosque.edu.co/celsius/.solicitud> de documentos.

Paralelo a estos esfuerzos, desde las Facultades y programas, con apoyo de la Coordinación de Fortalecimiento Curricular, se han venido desarrollando acciones enfocadas a la permanente integración de los syllabus con los recursos existentes de la biblioteca y los que puede proveer mediante préstamo inter-bibliotecario. Esto se ha logrado trabajando la estandarización de formatos, transversalidad curricular, y capacitaciones a docentes.

Por otro lado y teniendo en cuenta que la biblioteca maneja la estantería abierta, es decir que los usuarios tienen acceso directo a las colec-

-
-
-

ciones, se han adelantado acciones con el fin de fortalecer el uso de los recursos de la biblioteca por la comunidad de la localidad de Usaquén, y por ello se incorporó en su plan de desarrollo 2016-2021, un programa como parte de los proyectos de Responsabilidad Social con el cual se ha buscado maximizar el uso de los recursos de la biblioteca por parte de la comunidad de la localidad de Usaquén a través de diferentes servicios dirigidos a: adulto mayor, colegios de la localidad, familiares de personal administrativo. Para agosto de 2018, se contaba con 167 inscritos y 563 consultas realizadas. De acuerdo a las estadísticas, se cuenta con aproximadamente 50 usuarios nuevos, que hacen parte de la comunidad de la localidad de Usaquén

Todas estas acciones, han permitido que la cultura en el uso de los recursos bibliográficos que la Biblioteca ofrece a la comunidad, se esté permeando en las actividades de formación e investigación, tanto en estudiantes como en docentes y administrativos, así como en la comunidad externa conformada por los vecinos del sector e instituciones de educación media.

* Ubicarse a la vanguardia de los avances de la tecnología como complemento a los procesos de formación e investigación.

La Universidad en congruencia con su responsabilidad de fortalecer la calidad en la formación de los estudiantes, continúa realizando inversiones en la adaptación y/o construcción de espacios para uso como laboratorios, salones de clase, talleres, sitios de práctica; así como la firma de convenios que permiten el uso de nuevas tecnologías como son las plataformas de formación, logrando que esta oportunidad se mantenga en un nivel muy alto de cumplimiento.

Entre las inversiones realizadas se destaca el crecimiento del número de laboratorios, los cuales tomando como referencia el mes de junio del año 2014, a mayo del 2018, han crecido en un 42%, pasando de 48 laboratorios a 71. Estos espacios cuentan con una tecnología acorde a sus requerimientos y relevancia. Es de resaltar la adecuación y creación del Centro Internacional de Genómica Microbiana del grupo Uni-

dad de Genética y Resistencia Antimicrobiana (UGRA), creado con la visión de implementar una tecnología de punta (secuenciación de próxima generación) para estudios de genómica y transcriptómica microbiana. De la misma manera, la creación del laboratorio de investigación en Resistencia Antimicrobiana y Epidemiología Hospitalaria (RAEH), dedicado al estudio de la resistencia en bacterias Gram negativas, su epidemiología, la prevención de infecciones asociadas a la atención en salud (IAAS) y programas de optimización de antibióticos (PROA).

Así mismo, la universidad cuenta con plataformas tecnológicas entre las que se destacan: i) la plataforma de formación Miriada X, la primera plataforma iberoamericana de MOOCs en español, en convenio con Telefónica digital, ii) LMS Moodle (Campus virtual en el que se trabajan las aulas virtuales como apoyo al aprendizaje), iii) Programa “Home Use Program, HUP” de Microsoft, con el cual los estudiantes, docentes y administrativos tienen acceso a las aplicaciones de Microsoft office 365 y otras aplicaciones de ofimática, iv) Seppo, Plataforma de gamificación que permite a los docentes realizar experiencias lúdicas, v) E-portafolio Mahara. Plataforma que sirve para el desarrollo de portafolios de aprendizaje de los estudiantes, vi) Plataforma Google, en la cual la comunidad tiene acceso a las aplicaciones académicas como classroom, hangout, drive, formularios, entre otros para el desarrollo y gestión del aprendizaje, vii) Turning Point, sistema de clickers que sirve como apoyo al aprendizaje presencial, viii) Blackboard Collaborate y Zoom Meeting como herramientas de videoconferencia.

Paralelo al uso de plataformas, la Dirección de Tecnología, bajo la Unidad de Apoyo a la academia, ha implementado el sistema de aulas de cómputo móviles, el cual inició su uso en las instalaciones de Chía y consiste en carros que contienen computadores que se trasladan a las aulas de clase que requieran el uso de equipos de cómputo. En las instalaciones de Chía este sistema se encuentra implementado desde el año 2015, habilitando 5 aulas cada una en promedio con 27 equipos. En las instalaciones de Usaquén se implementó este sistema en el

2017-02 habilitando 2 nuevas Aulas cada una con 32 equipos.

De igual manera, desde el año 2014 se desarrolló un software propietario que permitiera a las unidades académicas hacer las solicitudes en línea, correspondientes a los espacios para el desarrollo de sus actividades, estas solicitudes son recibidas por la coordinación de aulas, quien realiza la correspondiente asignación de espacios. Este sistema está conectado con el sistema SALA, lo que le permite a los estudiantes y docentes, consultar estas asignaciones. De esta manera, se busca promover el buen uso de los espacios a través de la adecuada asignación y su liberación.

Es así como la Universidad a través de la adaptación de espacios, inversión en equipos, la firma de convenios, y la implementación de herramientas tecnológicas, busca 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**

La Universidad dentro de sus procesos de formación e investigación busca integrar áreas del conocimiento complementarias a través de la adecuación de espacios que faciliten el desarrollo de las competencias de sus estudiantes y docentes.

Esto lo ha fomentado, por una parte, a través del desarrollo de proyectos de investigación entre programas de diferentes áreas del conocimiento o unidades académicas, con el fin de favorecer la generación colaborativa del conocimiento y fortalecer la integración de actividades de investigación a través del uso de laboratorios. Esto se ha evidenciado en los Términos de referencia de las convocatorias internas 2015 a 2018 dentro de las cuales se especifica que se favorecerán las alianzas estratégicas entre grupos de investigación. Entre los años 2015 y 2017, se financiaron 5 proyectos colaborativos de los semilleros en investigación básica, entre los cuales se encuentran: Genomics Investigation and Proteios State -GIPS, Semillero aplicaciones y usos de compuesto orgánicos - SAUCO, Inge-

nería Tisular, los cuales están conformados por estudiantes de más de un programa académico. Así mismo, en el mismo periodo, se financiaron 30 proyectos colaborativos que hicieron parte de la convocatoria interna.

Por otra parte, desde los procesos de formación, cabe resaltar la creación del Centro de Desarrollo Tecnológico e Innovación – CDTi, de la Facultad de Ingeniería, el cual busca integrar áreas del conocimiento propio de la ingeniería y las ciencias complementarias, con equipos y herramientas que faciliten el desarrollo de las competencias en el área del saber hacer. Entre las actividades desarrolladas en el CDTi, cabe resaltar el Diploma en automatización en cadenas productivas con énfasis en control de PLC, desarrollado dentro del marco del convenio de cooperación entre la Compañía alemana FESTO y la Universidad El Bosque, constituyéndose una opción de formación profesional y técnica en automatización mediante la plataforma ProLog Factory adquirida por la Universidad, primera en Latinoamérica, como herramienta de formación transversal en ingeniería, es así como se realizó el intercambio académico y cultural internacional con Chile.

Así mismo, el CDTi, con el fin de desarrollar una integración funcional escalable, en conjunto con la compañía RYCO, desarrollan y montan el Sistema Flexible de Manufactura con máquina CNC y robótica línea de 7 grados de libertad, generando una experiencia de apropiación tecnológica y transferencia del conocimiento.

De esta manera, la Universidad da cuenta de cómo se ha trabajado en la Potencialización de los laboratorios a través de la integración de actividades entre los diferentes programas. Esta oportunidad de consolidación se encuentra en un grado de cumplimiento alto, sin embargo, estas actividades son de constante desarrollo, ya que anualmente se realiza la convocatoria interna de proyectos de investigación, en la cual se analiza esta integración y administrativamente, se realiza un análisis de necesidades de infraestructura con el fin de continuar dando soporte a estas actividades.

-
-
-
- * Integrar el crecimiento de la planta física de acuerdo con las necesidades de la comunidad universitaria

Esta oportunidad se encuentra en un nivel muy alto de Avance, teniendo en cuenta que, en el año 2013 la Universidad recibió la Resolución 1421 del 20 de noviembre de 2013 en la cual se modificaba el Plan de Regularización y Manejo del Campus Universitario El Bosque, adoptado mediante la resolución 0675 de 2007, base sobre la cual se elaboró el Plan Maestro de Desarrollo físico Integral, presentado y aprobado el 2 de marzo de 2015 bajo la resolución de El Claustro 490 de 2015.

Para la elaboración del PMDFI, se plantearon reuniones con las diferentes unidades académicas en las cuales se identificaron las necesidades y proyecciones a futuro de la academia, estas necesidades fueron evaluadas y tenidas en cuenta para la elaboración del documento final, el cual contempla la construcción de espacios académicos, laboratorios y sitios de práctica entre los cuales se incluyó la Nueva Clínica, Los Cobos Medical Center, inaugurada el 30 de octubre de 2018. El 1 de septiembre de 2017 se presentó una profundización de diseño y modificación de la etapa 3 del PMDFI la cual fue aprobada por el Claustro bajo la resolución 557 DEL 2017. En el año 2018, se presentó ante el consejo directivo de la Universidad y ante la Secretaría distrital de Planeación, una nueva modificación del PRM con el fin de acompañar el desarrollo del mismo, dentro de las posibilidades lógicas, constructivas y financieras de la Universidad.

Entre el año 2014 y 2018, la Universidad ha realizado diversas actividades e inversiones con el fin de consolidar el campus Universitario en las instalaciones de Usaquén. Entre las principales actividades se encuentran la adquisición de 36 casas y 1 edificio (5.438,33 metros cuadrados adicionales) que le brindan a la Universidad la oportunidad de contar con una adecuada implementación del PMDFI, teniendo en cuenta la asignación de espacios para las diversas actividades académicas y administrativas y el desarrollo de nuevos proyectos. El detalle de este avance se encuentra en el respectivo documento del listado de predios.

Ahora bien, este crecimiento de la planta física ha estado acompañado de proyectos enfocados al uso eficiente de los espacios, trabajados desde la coordinación TIC y entre los cuales se encuentran: Implementación del sistema de asignación de espacios físicos en sala, implementación de la aplicación móvil, implementación de horarios en pantallas, implementación de modelo de reportes de ocupación y uso, así como la adecuación de espacios para transmisiones en vivo, hacia y desde la universidad, y entre instalaciones, (Usaquén, Chía, laboratorios, salones auditorios, etc.). Estos avances pueden ser evidenciados en Sistema de Asignación de Espacios (SALA), Aplicación (IOS y Android), Pantallas en la Universidad, y en el documento de reportes de Espacios Físicos. Este uso eficiente, ha sido promovido a través de campañas de comunicación durante las inducciones de estudiantes y docentes, dando a conocer las herramientas que ha desarrollado la Universidad y que están enfocadas al buen uso de los espacios.

Como proyectos futuros se encuentran el desarrollo e implementación de mejoras al sistema que permitan una mejor planificación de horarios y facilite el seguimiento del uso de los espacios y el desarrollo de talleres que hacen parte del proyecto “Ciudadanos del Bosque” el cual busca el fortalecimiento de la marca “Universidad El Bosque” y por ende el sentido de pertenencia para Estudiantes, Administrativos y Docentes.

Lo anteriormente evidenciado permite mostrar la forma en que se ha integrado el crecimiento de la planta física de la Universidad con las necesidades de la comunidad universitaria en el marco de su quehacer académico, de investigación y de servicio, en coherencia con el bienestar y la calidad de vida de los actores de la Universidad.

- * Generar mayores ofertas y espacios para el consumo y disponibilidad de alimentos

Esta oportunidad de consolidación se encuentra en un avance muy alto. Durante los últimos 4 años la oferta de alimentos ha crecido un 82% pasando de 11 a 20 espacios, permitiendo a la comunidad

tener variedad de productos para el consumo. En el año 2017, con el incremento de actividades en las instalaciones de Chía, se abrieron 4 nuevas concesiones para que la comunidad tuviera variedad en la oferta de productos alimenticios. Esto se evidencia en el listado de concesiones anual. Para el segundo periodo del año 2019, se realizará un seguimiento y análisis de la oferta con el fin de identificar la necesidad de nuevas ofertas de alimentos.

* Favorecer la Orientación Estratégica Institucional a través de la construcción de nuevos espacios físicos

Esta oportunidad se encuentra en nivel de avance muy alto, evidenciado en el avance de la construcción y puesta en marcha de la nueva clínica universitaria, proyecto planteado en el Plan de Desarrollo institucional 2011 – 2016, que inició su planeación desde 2009 y el 3 de agosto de 2015 inició su construcción. Los Cobos Medical Center con una inversión de más de 300.000 millones de pesos, cuenta con 49.680 m² de área construida, 311 camas que contribuyen a disminuir el déficit de atención hospitalaria, ofrecerá más de 1.100 empleos directos para la operación, más de 600 trabajadores promedio al día y un modelo de atención centrado en el paciente y su familia, que integra la enseñanza y la investigación en salud en el proceso de atención, con altos estándares de calidad y seguridad del paciente para garantizar una experiencia memorable. Cuenta con diversos espacios en los que se podrán desarrollar actividades académicas, tanto de formación, como de investigación. Los Cobos Medical Center fue inaugurada el 30 de octubre de 2018 e inició su operación en diciembre del año 2018 con consulta externa y cirugía ambulatoria.

Oportunidades de Mejoramiento

* Crear la cultura de espacios físicos sin barreras arquitectónicas que impidan la movilidad para personas con capacidades especiales

La Universidad consciente de la necesidad de las personas que presentan limitaciones físicas, ha realizado adecuaciones en su planta física

de manera que facilite el acceso y satisfaga las necesidades de esta comunidad creando una cultura de espacios físicos sin barreras. La red de caminos peatonales y senderos de la Universidad, permiten a través de rampas cruzar la Universidad peatonalmente, en sentido norte-sur y oriente –occidente; por ello, las personas con restricciones de movilidad pueden llegar a todos los primeros pisos de los diferentes bloques del campus de manera autónoma. Adicionalmente, se dotaron los Auditorios Principal y Central, la recepción y el cuarto piso del Edificio Fundadores con sillas de ruedas para apoyar los desplazamientos de estas personas. Como complemento, a los miembros de la comunidad universitaria que tienen movilidad reducida se les realiza una inducción personalizada centrada específicamente en que conozcan la Universidad y los espacios que han sido diseñados para que puedan movilizarse por el campus de forma autónoma.

Así mismo, en los bloques A y F se cuenta con acceso de movilidad vertical a través de ascensores y el bloque G cuenta con rampas de acceso que llegan hasta el último piso.

Con el propósito de fortalecer la cultura de los espacios físicos sin barreras, la Universidad adquirió dos salva escaleras tipo oruga, las cuales facilitan el desplazamiento vertical dentro de las instalaciones del campus Usaquén y en los edificios que no cuentan con Ascensores. Para la operación de estos equipos, se ha capacitado al personal de la Brigada de emergencias y a los jóvenes becados, quienes brindan apoyo en diversas actividades de la Universidad. Estas orugas se encuentran ubicadas en el Bloque K y el servicio es solicitado a través del servicio de seguridad en la extensión 1480.

La Universidad también cuenta con servicios sanitarios para personas con discapacidad física en los bloques A, B, F, I y el Bloque O, favoreciendo su movilidad y comodidad.

Es importante mencionar que en todas las porterías de la Universidad se encuentran rampas y torniquetes de acceso especial para personas con movilidad reducida, debidamente señalizados, con el fin de facilitar su ingreso a la Universidad,

- tanto para estudiantes y docentes que cuentan con carné como para personas externas a la Universidad que ingresan a las instalaciones.

Finalmente, el fortalecimiento de la cultura de espacios físicos sin barreras arquitectónicas que impidan la movilidad para personas con capacidades especiales se evidencia en el Plan Maestro de Desarrollo Físico y el diseño de las edificaciones futuras, las cuales incluyen componentes para el acceso y desplazamiento de esta población.

Esta oportunidad de mejora se encuentra en un avance alto. Se continuarán adelantando acciones con el fin de fortalecer esta cultura, especialmente se destaca el plan de mejora de senderos peatonales y la dotación de pasamanos especiales como proyectos futuros.

Conclusión

La Universidad ha realizado diversas acciones en busca de fortalecer sus recursos de apoyo académico y la planta física con el propósito de brindar un soporte de calidad a las actividades de docencia, investigación, extensión, bienestar universitario y la gestión administrativa. Estas acciones dan respuesta a las oportunidades de consolidación y mejoramiento identificadas en el proceso de acreditación realizado en el año 2014. Es así como las oportunidades de consolidación y mejoramiento de este factor tienen en promedio un avance muy alto.

El Plan de acción para la implementación de la política de uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación acompañado de una participación activa y proactiva de los líderes TIC, quienes han realizado acompañamiento en los procesos de adecuación, implementación y seguimiento de aulas virtuales y del uso de las TIC dentro de las unidades académicas, han aportado al aumento del uso de las TIC en la Universidad.

La consolidación de la cultura de uso de los recursos de la Biblioteca se ha fortalecido a través de la creación de cursos B-learning, la creación de pregúntele al bibliotecólogo, el servicio de obtención de documentos, como servicios virtuales y la permanente actualización e

integración de los syllabus con los recursos existentes de la biblioteca y los que puede proveer mediante préstamo inter-bibliotecario.

Las acciones realizadas por la Universidad con el fin de ubicarse a la vanguardia de los avances de la tecnología como complemento a los procesos de formación e investigación se ven identificadas, en los nuevos laboratorios y sus recursos, la implementación de los sistemas de aulas móviles y el uso de plataformas para la oferta de cursos masivos de formación y la implementación de un software propietario, con el cual se busca promover el buen uso de los espacios a través de la asignación de espacios en línea.

Asimismo, la Universidad se encuentra trabajando en la integración de actividades entre grupos de investigación conformados por diferentes programas y áreas del conocimiento. Este trabajo se encuentra dirigido y coordinado por la Vicerrectoría de Investigaciones. Paralelamente, y en busca de la integración de actividades en los procesos de formación, cabe resaltar la creación del Centro de Desarrollo Tecnológico e Innovación – CDTi, de la Facultad de Ingeniería, quien se encuentra trabajando en la vinculación de actividades entre diferentes áreas del conocimiento con equipos y herramientas que faciliten el desarrollo de competencias.

La elaboración del Plan Maestro de Desarrollo Físico basado en las necesidades de las unidades académicas, la actualización del Plan de Regularización y Manejo y la adquisición de nuevos predios evidencian las acciones que realiza la universidad con el fin de integrar el crecimiento de la planta física de acuerdo con las necesidades de la comunidad universitaria. Esto acompañado de proyectos enfocados al uso eficiente de los espacios físicos, trabajados desde la coordinación TIC.

De manera análoga, la Universidad ha trabajado por fortalecer la cultura de los espacios físicos sin barreras, a través de la adaptación de rampas, un nuevo ascensor, la adquisición de sillas de ruedas y salva escaleras tipo oruga con el fin facilitar el acceso y satisfacer las

necesidades de las personas que presentan limitaciones físicas.

Del mismo modo, buscando favorecer la orientación estratégica institucional, la Universidad incluyó en su Plan de Desarrollo institucional 2011 – 2016, la construcción y puesta en marcha de una nueva clínica universitaria. Los Cobos Medical Center es una alianza estratégica entre la Universidad El Bosque y Compensar que cuenta con un modelo de atención centrado en el paciente y su familia, que integra la enseñanza y la investigación en salud en el proceso de atención y Cuenta con diversos espacios en los que se podrán desarrollar actividades académicas, tanto de formación, como de investigación, con altos estándares de calidad y seguridad del paciente para garantizar una experiencia memorable.

Evidencias

- Informe actualizado DEVAA a agosto de 2018
- Listado docentes capacitados.
- Reporte final línea de formación docente en TIC 11-18 12102018
- Informe Resultados Taller Power BI
- Matriz avances Plan de Acción TIC
- Reporte Capacitaciones TIC 2013-2018
- Sitio Web de la biblioteca.
- Servicios en línea Biblioteca-Solicitud de documentos.
- ANEXO 1 - Hacer uso de las TIC para implementar programas de capacitación virtual en la biblioteca.
- ANEXO 2 - Fortalecimiento del uso de los recursos de la biblioteca.
- ANEXO 3 - Hacer uso de las TIC para fortalecer la atención virtual a los usuarios de la biblioteca.
- Crecimiento de Laboratorios
- Convenio Telefónica Digital
- Listado de laboratorios 2018
- Términos de referencia de las convocatorias internas 2015 a 2018.
- 2015 - TdR C General
- 2015 - TdR CI Clínica
- 2016 - TdR CI General
- 2016 - TdR CI Clínica
- 2016 - TdR CI Investigación-Creación
- 2017 - TdR CI General y Clínica
- 2017 - TdR CI Investigación-Creación
- 2018 - TdR CI General y Clínica
- 2018 - TdR CI Investigación-Creación
- Proyectos en colaboración
- Formato actualización y registro ING TISULAR
- Formato actualización y registro GIPS
- Formato actualización y registro SAUCO
- Soporte Semilleros PCI V2
- Documento resumen Proyecto CDTi Plan de Inversión 2014-2018 Documento CNA II
- Resolución 1421 del 20 de noviembre de 2013
- Resolución de El Claustro 490 de 2015.
- Resolución 557 DEL 2017.
- Listado de predios.
- Reportes de Espacios Físicos.
- Ruta accesos personas con limitaciones físicas

FACTOR 11. RECURSOS FINANCIEROS

La Universidad el Bosque, se caracteriza por tener una articulación entre el Plan de Desarrollo Institucional y su Planeación Financiera, con un manejo transparente y eficiente de los recursos, que soportan las funciones misionales.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas con un promedio de 4,8 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014, dando cuenta de la forma en que la Universidad ha construido un Patrimonio propio que sirve de sustento a todas sus actividades, destacándose su solidez financiera.

A continuación, se presenta información sobre los avances obtenidos a la fecha de cada una

- de las oportunidades de consolidación y mejoramiento incluidas en el plan de mejoramiento 2014, relacionadas con los recursos financieros.

Oportunidades de Consolidación

- * Optimizar el uso por parte de las unidades académicas de la herramienta de Planeación, Calidad y Presupuesto.

El logro de esta oportunidad de consolidación se ha dado en alto grado en la medida en que se han realizado diferentes jornadas de capacitación en el uso de los módulos que compone la herramienta durante los años 2015, 2016 y 2017 a Decanos, Directores, Secretarios Académicos y Coordinadores de los programas académicos. Como evidencia del logro de esta oportunidad se tiene el cronograma de las capacitaciones desarrolladas y el presupuesto presentado por cada una de las unidades académicas, reflejándose en un adecuado uso y manejo de la herramienta, lo que permite un análisis previo para que como consecuencia haya una buena planeación presupuestal y un control de la ejecución.

Esta oportunidad se continuará fortaleciendo con la capacitación que se realizará en el año 2019 sobre el manejo de la Herramienta digitalizada en el nuevo software “Planning and Budgeting Cloud Service”,

- * Cuantificar económicamente la implementación del Plan de Desarrollo Institucional.

El logro de esta oportunidad de consolidación se ha dado en alto grado en la medida en que se elaboró y se detalló el presupuesto del plan de desarrollo institucional 2016-2021, de acuerdo con la estructura del mismo. Para el seguimiento del Plan, se creó en el software administrativo “ERP FUSION” un campo adicional en el segmento contable para el PDI, de manera que la Ejecución se reporta de acuerdo con este. Es de anotar que el presupuesto de este plan se ajusta anualmente al presupuesto institucional.

Este avance se sustenta en el desarrollo de una pestaña adicional en la Herramienta Presu-

puesta, donde el presupuesto del programa se presenta de acuerdo con las actividades del Plan de Desarrollo, si son actividades de Cimientos, Pilares o Estrategias, que están inmersas en el PDI, en forma consolidada institucional o por programas académicos.

El seguimiento a la Ejecución Presupuestal del PDI, en el año 2016 y 2017 se llevó en el programa People Soft; a partir del mes de septiembre del año 2017 la universidad migró a un programa en la nube de Oracle Cloud llamado “FUSION” que contiene un módulo Planning and Budgeting, que tiene el Presupuesto y la Ejecución del PDI, por centros de costos, permitiendo con esto que cada Director de programa, conozca el avance de la ejecución de acuerdo al presupuesto establecido del PDI.

De esta manera, se resalta la forma en que se han adelantado acciones que le han permitido a la Institución tener una información cuantificada del Plan de Desarrollo Institucional dentro de su presupuesto, así como de su ejecución.

- * Optimizar los tiempos en los procesos financieros y administrativos.

El grado de avance de esta oportunidad es alto, en la medida en que se realizó en el año 2016, una evaluación de los procesos financieros establecidos, con el fin de optimizarlos.

A partir de este análisis se implementó un nuevo software ERP denominado “Fusión Cloud”, que permite sistematizar en gran medida los requerimientos administrativos de las diferentes unidades, como son solicitudes de compra y servicios, honorarios, etc. Así mismo, durante los últimos 4 años se reestructuraron los Departamentos de Servicios Integrales, Compras y Contratación Comercial, Contabilidad, Presupuesto y Talento Humano, para atender en forma eficiente las necesidades presentadas, mejorando procesos como el de: Nómina, en el cual se logró unificar el pago de administrativos y docentes en una única fecha; Proceso de Admisiones reestructurándolo y centralizándolo en el área de Atención al Usuario, entre otros. Como evidencias se tienen los reportes del ERP y la estructura organizacional de las áreas.

La información anterior evidencia la forma en que se han realizado procesos de autoevaluación que han permitido identificar los procesos financieros y administrativos que requerían intervención con el fin de poder optimizar los tiempos de los mismos; en este sentido, se realizaron ajustes y se implementó el nuevo software de ERP, que permite tener mayor control y mejora en los tiempos de procesos.

Oportunidades de Mejoramiento

* Generar propuestas de diversificación de los Ingresos Institucionales.

El grado de avance de esta oportunidad es alto en la medida que las acciones planteadas están en proceso de maduración que generan nuevos recursos, las acciones como: El fortalecimiento de los docentes a nivel doctoral y magister, se sigue incrementando, en el periodo 2015-2017 se otorgaron 152 apoyos para Doctorados por un valor de 1.361 millones y 95 para Magíster, por un valor de 362 millones, en el año 2018, se brindaron 66 apoyos por valor de 405 millones; Se incrementó el uso de la plataforma SiTi-iO, que favorece la relación de los productos o proyectos de investigación con el sector productivo, el uso de la plataforma aumentó a través del registro de proyectos a postular en la Convocatoria Interna de Investigaciones, permitiendo la identificación del potencial de transferencia del resultado de investigación obtenido y la creación del Departamento de Prospectiva e Innovación y la oficina de asesorías y consultorías para trabajar en prospectiva un modelo de innovación en los procesos académicos, administrativos y de extensión, ofrecer asesorías y consultorías y promover la transferencia de conocimiento a partir de investigación aplicada, como otras fuentes de financiación, permitiendo a la Universidad, tener ingresos diferentes a las matrículas, en principio del orden del 4% del total de ingresos .

Así mismo, como otra acción de generación de recursos de financiación se continuará fortaleciendo los procesos de auditoría para los Fondos Financieros Especiales, como de sostenibilidad, que se nutre del 1% de los ingresos operaciona-

les y el manejo del Portafolio de Inversión, que ha permitido generar rendimientos mayores a los del promedio del mercado, enmarcados dentro de la política de Administración de Recursos Financieros, apoyados por el Comité Financiero cuyo objetivo es evaluar la situación financiera, revisar, validar y hacer recomendaciones de las inversiones, de tal forma que se garantice la sostenibilidad de la Institución.

De esta manera, se resalta la forma en que se han adelantado acciones que le han permitido a la Institución, generar propuestas de diversificación de los ingresos institucionales en proyectos de asesorías, contratos, convenios, servicios, investigación e innovación.

Conclusión

Las oportunidades de fortalecimiento y mejora en sus recursos financieros, para la Universidad El Bosque, es un factor preponderante, para construir un patrimonio que apalanca una solidez financiera en coherencia con la Política de Administración de Recursos Financieros articulados con su Plan de Desarrollo Institucional, que permite resaltar el manejo transparente y eficiente que tienen los recursos como soporte de las funciones misionales.

El fortalecimiento en oportunidades como el manejo del Presupuesto y el seguimiento a la ejecución del PDI, tanto institucional, como por cada programa académico, permite a la Universidad una mayor coherencia con su plan de consolidación, unido a la optimización de los procesos financieros y administrativos, da como resultado operaciones oportunas y análisis adecuados.

La oportunidad de mejora de generar una diversificación de fuentes de recursos distintos a las matrículas y otros ingresos académicos, está en marcha, con el desarrollo de las acciones concretas, del fortalecimiento docente a nivel doctoral y de magister, con el fin de acceder a proyectos de investigación con financiación externa. El uso de la plataforma SiTi-iO, que favorezca la relación de productos o proyectos de investigación con el sector productivo, la estructuración del comité de Fundraising y el Programa Semillas, buscan generar recursos adicionales, y la creación del

- Departamento de Prospectiva e Innovación y la oficina de asesorías y consultorías, que ofrecen servicios de consultorías y transferencias de conocimientos, así como el manejo del portafolio de inversión enunciadas anteriormente, nos permite participar en diferentes convocatorias tanto en el sector público como en sector privado, nacional e internacional.

Evidencias

- Cronograma de capacitaciones en el manejo de la Herramienta Presupuestal.
- Presupuesto anual de cada unidad académica.
- Ejecución Presupuestal de cada unidad académica por periodos académicos.
- Plan de cuentas del PDI.
- Reportes ERP – Financieros.
- Estructura organizacional de las áreas Administrativas.
- Estadísticas del número de estudiantes, por programa y por semestres académicos.
- Acuerdos del Consejo Directivo sobre apoyos económicos.
- Comprobantes de Egresos de los apoyos.
- Formatos diligenciados de SiTiiO sobre el potencial de transferencias e innovación.
- Registro de asesorías de SiTiiO. Posiciones diarias de Tesorería.
- Presentaciones de la Vicerrectoría Administrativa del Portafolio de Inversión.

FACTOR 12: INTERNACIONALIZACIÓN

En la actualidad la Universidad El Bosque cuenta con una Estrategia de Internacionalización transversal a los tres pilares institucionales de educación, investigación y responsabilidad social del Plan de Desarrollo 2016-2021. Dicha estrategia cuenta con el Programa de “Fortalecimiento de la Implementación de la Política de Internacionalización” que se compone de cinco proyectos que dan sustento a la implementación de la Política de Internacionalización existente y los Planes de Desarrollo de cada uno de los pro-

gramas académicos. Por su parte, la Política de Internacionalización define los lineamientos que permiten desarrollar otras políticas específicas que apuntan al fortalecimiento de las relaciones internacionales, la internacionalización curricular, la internacionalización de la investigación y la transferencia de conocimiento, la internacionalización de la comunidad estudiantil y la internacionalización de la comunidad académica.

Las características propias de este Factor fueron evaluadas con 3,5 en el proceso de autoevaluación realizado en 2014. Fruto del proceso de autoevaluación institucional de 2014, se identificó la importancia que tiene la elaboración de un plan de acción para la implementación de la Política de Internacionalización, adicional a ello, la Universidad El Bosque viene trabajando en diversas acciones que permitan la articulación de la Política de Internacionalización con el programa transversal de internacionalización del PDI 2016-2021 y demás políticas institucionales. Así mismo, la Institución se ha preocupado por llevar a cabo acciones que permitan a través de la comunicación, divulgar las buenas prácticas de internacionalización y que la comunidad interna y externa las conozca. Adicionalmente, la Universidad ha hecho importantes esfuerzos para fomentar la movilidad internacional de estudiantes y académicos para fortalecer sus conocimientos técnicos y multiculturales en las diversas ramas del conocimiento. En este sentido, y conforme a las oportunidades de mejora detectadas, se presentan a continuación las acciones adelantadas.

Oportunidades de Consolidación

- * Elaborar un Plan de acción para la implementación de la Política de Internacionalización.

Con el fin de desarrollar la Política de Internacionalización, así como la estrategia consignada en el PDI 2016-2021, la Universidad cuenta con un plan de acción de la internacionalización 2014-2020 que traza la ruta en términos curriculares, microcurriculares, segunda lengua, entre otros.

En este sentido, el grado de avance de esta oportunidad es alto en la medida en que se han desarrollado acciones de internacionalización con las que se ha buscado generar efectos en los currículos de los programas, a través de programas espejo y clases con expertos internacionales por medio de aplicaciones o plataformas en pregrado y posgrado, lo cual incluso ha arrojado como resultado una acreditación internacional de alta calidad, como es el caso de la Facultad de Odontología.

De igual manera, tal como lo estipula el plan de acción, se continúa trabajando en la redefinición microcurricular teniendo en cuenta referentes de internacionalización, esto a través de la elaboración de estudios del contexto por programas, en los cuales se incluyen los referentes internacionales. Por último, se ha incentivado el uso de una segunda lengua en el desarrollo del currículo, esto a través del estudio de casos internacionales, bibliografía en segunda lengua, lecturas de artículos internacionales, clases virtuales y presenciales con expertos internacionales además de haberse elaborado una estrategia de fortalecimiento en segunda lengua.

Entre las acciones que se continuarán adelantando para fortalecer la implementación de la política de internacionalización se encuentra seguir implementando las acciones estipuladas en el plan de acción de la internacionalización, especialmente aquellas relacionadas con la ejecución de programas espejo con los aliados estratégicos de cada facultad; así mismo continuar incentivando en la comunidad universitaria los procesos de movilidad internacional los cuales promueven la actualización e internacionalización de los currículos; continuar con la implementación de los referentes de internacionalización en los micro-currículos; al igual que dar continuidad al programa de becas para el fomento de la segunda lengua entre los docentes y administrativos de la Institución.

* Existencia de políticas de internacionalización y su articulación con el programa transversal de internacionalización del PDI y otras políticas institucionales.

Con el propósito de fortalecer el proceso de internacionalización de la Universidad, se dio origen en 2012 a la Política de Internacionali-

zación, la cual está claramente articulada con la Estrategia de Internacionalización del Plan de Desarrollo 2016-2021, entre otras políticas como la de Educación Virtual y a Distancia, la de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria, la de Lengua Extranjera, la de Investigaciones y la de Innovación.

Con respecto a la forma en que la internacionalización se articula con otras políticas institucionales, es importante destacar que, con miras a garantizar el cumplimiento de las actividades misionales de formación, investigación y transferencia del conocimiento, la Universidad cuenta con una Política de Administración de Recursos Financieros que, entre otras cosas, promueve y da línea sobre los procesos de ejecución presupuestal de la Institución y de las unidades académicas en favor de la internacionalización. Gracias a ello, se ha evidenciado un incremento de convenios internacionales y alianzas estratégicas que han motivado a las unidades a apropiarse recursos para ser ejecutados año tras año en sus actividades de internacionalización.

Adicionalmente, en el marco de la Política de Internacionalización, alineada tanto a la Política de Administración de Recursos Financieros como al Plan de Desarrollo 2016-2021, la Universidad continúa asignando presupuestos anuales de internacionalización a nivel institucional y en las unidades académicas. Al respecto, la Universidad año tras año ha incrementado sus niveles de inversión en los procesos de internacionalización de la Institución, como lo revela el presupuesto total asignado a internacionalización de 2015 a 2018-I que ha sido de \$5.932.057.726. Este presupuesto anual incluye: apoyos económicos a estudiantes que participan en procesos de movilidad internacional (\$2.047.000.000), actividades de internacionalización en casa (\$88.619.030), apoyos económicos para asistencia a eventos en el exterior de docentes e investigadores (\$1.266.000.000), auxilios económicos para capacitación especializaciones, maestrías, doctorados, postdoctorados y *fellows* (\$1.287.000.000), apoyos económicos a directivos (\$480.000.000) y el pago de la nómina de los profesionales del Área

de Relaciones Internacionales (\$763.438.696). Gracias a estos esfuerzos, tanto la Institución como cada una de las unidades, han fortalecido e incrementado la participación en congresos internacionales de investigación; la movilidad entrante y saliente de docentes, estudiantes y administrativos; y la representación en redes internacionales para el desarrollo de actividades de cooperación internacional.

Otra evidencia de la articulación de la Política de Internacionalización con el Plan de Desarrollo 2016-2021 y la Política de Comunicaciones, se da a través de espacios mensuales de comunicación a nivel interdisciplinario, para socializar temas de internacionalización. En relación con la comunicación interna, el Área de Relaciones Internacionales dedica periódicamente espacios de reunión con las unidades académicas para darles a conocer los nuevos aliados, socializar con ellos los relacionamientos que se han realizado y en general todos los temas de cooperación internacional. Por su parte el Área de Comunicaciones realiza la producción de videos con estudiantes de intercambio académico y notas alrededor de la internacionalización que son difundidas por las redes sociales de la Institución, el sitio web y el boletín virtual que circula semanalmente para la comunidad universitaria.

Teniendo en cuenta que la internacionalización es una estrategia que permea a toda la Institución, también se observa que tiene relación con la Política de Investigaciones e Innovación; por lo que ello ha promovido que se articulen actividades entre los grupos de investigación con pares internacionales, como es el caso del proyecto de la Unidad de Genética y Resistencia Antimicrobiana (UGRA) con EE.UU (Universidad de Texas, NIH, Universidad de Duke) o la investigación en caries de la Unidad de Investigación en Caries (UNICA) con el Centro de Innovación y Transferencia Dental del King's College de Londres y el Departamento de Cariología.

Adicionalmente, para el fortalecimiento de la estrategia de internacionalización con otros procesos institucionales, se han hecho esfuerzos y acciones encaminadas a generar una cultura de priorización y fortalecimiento de las relaciones

internacionales materializadas en convenios de cooperación internacional, tal como lo estipula la Estrategia de Internacionalización consignada en el Plan de Desarrollo 2016-2021 y en el Pilar de Responsabilidad Social y su Programa de Vinculación con el Entorno.

Para ello, la Universidad viene trabajando en la construcción de una herramienta virtual de convenios con el fin de agilizar el trámite de los mismos y poder tener un conocimiento más cercano sobre su ejecución. También el Área de Relaciones Internacionales lleva una agenda semestral con cada una de las unidades académicas para realizar reuniones de priorización de convenios, tal como lo señala el PDI 2016-2021, a fin de determinar la pertinencia o no de los convenios existentes o si existe algún interés particular para entablar nuevas relaciones con otras organizaciones o instituciones internacionales. Ambas estrategias han sido concebidas por la Institución como instrumentos que le permitan evaluar la calidad de los convenios de cooperación académica y conocer la pertinencia de su desarrollo. Esto se complementa con el establecimiento de nuevos convenios de internacionalización donde la elaboración de planes de trabajo es una premisa para todas las unidades.

Adicionalmente, se evidencia una articulación de la Política de Internacionalización con cada uno de los Planes de Desarrollo de las unidades académicas, a través de los cuales se implementa dicha Política en los proyectos de relaciones internacionales con grupos de interés, internacionalización del currículo, internacionalización par el éxito estudiantil, internacionalización del talento humano, internacionalización de la investigación y la transferencia del conocimiento.

Lo evidenciado anteriormente muestra un grado de avance alto en el desarrollo de esta oportunidad. Con el propósito de seguir avanzando en la articulación de la Política de Internacionalización con el Plan de Desarrollo y las demás políticas, se continuarán promoviendo y apoyando proyectos de investigación y transferencia con instituciones y organismos internacionales; se seguirá fomentando la participación de investigadores y grupos de investigación en

redes internacionales, además de concretar más proyectos de cooperación con financiación para fortalecer aún más la movilidad y los procesos de investigación. Se seguirá igualmente ampliando la base de convenios internacionales con planes de trabajo concretos que generen resultados, y esto se reforzará dando continuidad a las reuniones de priorización de convenios que sostiene el Área de Relaciones Internacionales con las unidades académicas, de forma tal que se defina si se sigue trabajando o no con determinados actores de interés internacional, o si por el contrario existe disposición para entablar nuevas relaciones.

Así mismo, se proseguirá con la asignación de presupuesto anual para internacionalización de la UEB con el fin de asegurar la participación en las actividades internacionales y se seguirá haciendo promoción de espacios y medios de comunicación para dar a conocer a toda la comunidad universitaria las diversas temáticas y buenas prácticas que en internacionalización se vienen trabajando.

* **Mejorar la comunicación institucional, en la divulgación de las buenas prácticas de internacionalización en las facultades.**

Con el fin de formar “ciudadanos del mundo”, la Universidad hace esfuerzos por desarrollar herramientas que le permitan hacer de sus estudiantes, profesionales que cuenten con las habilidades y competencias para analizar y dar solución a problemas globales. Para ello, trabaja en la comunicación sobre los procesos de internacionalización y las buenas prácticas que año tras año desarrollan las unidades académicas en los espacios de internacionalización con los que tienen contacto.

En este sentido, el grado de avance identificado para esta oportunidad es alto. Este logro se evidencia en parte en la medida en que, como marco de las acciones de comunicación en materia de internacionalización, la Universidad cuenta con una Política de Comunicaciones, que tiene como lineamientos destacar la presencia internacional de la Universidad, además de todas las acciones que se vienen realizando desde 2015,

que se han formalizado en un Plan de Acción en el año 2018 y que contempla una mayor comunicación interna y externa de las acciones de internacionalización que realiza la Universidad.

Como parte de las acciones que se vienen realizando, la estrategia de internacionalización se ha podido visibilizar en su micrositio web (<http://www.uelbosque.edu.co/internacionalizacion>) a través del cual toda la comunidad universitaria, incluso los extranjeros, tienen acceso a información sobre los convenios internacionales existentes, las convocatorias de movilidad, los requisitos para realizar una movilidad y sus formatos, becas, actividades de internacionalización en casa, ofertas para el desarrollo de una segunda lengua y un espacio para realizar preguntas.

Así mismo, la Institución utiliza las redes sociales, el *mailing*, el boletín virtual (El Bosque Te Informa), las carteleras, las pantallas digitales y el propio sitio web de la Universidad para divulgar la oferta internacional y las buenas prácticas realizadas por las unidades académicas. Ejemplos de ello son: el video en el canal de Youtube sobre la Semana Argentina (2015), experiencias de movilidad internacional (2015) y transmisión en streaming de cátedras y conferencias internacionales lideradas por las unidades académicas (2018); las publicaciones en Facebook sobre la visita de Job Nieman hablando sobre el diseño holandés (2017) y la capacitación hecha a docentes de América Latina con el apoyo de la OEA (2017); el boletín de El Bosque Te Informa con noticias relacionadas a diversos procesos de internacionalización (2018), el Twitter sobre la Convocatoria de Movilidad Nacional e Internacional (2018), la nota en LinkedIn sobre la participación de docentes del Programa de Música en CLAEM (2018), entre otros.

Igualmente, mediante estrategias de *Free Press* la Universidad ha logrado hacer eco en varios medios de comunicación externos y con ello ha podido dar a conocer a sus grupos de interés, y especialmente a las facultades, las buenas prácticas de internacionalización que se vienen desarrollando en la Universidad y el conocimiento teórico que se tiene sobre esta temática y que es ejemplo para muchas otras IES. Muestra de

• ello fue la noticia sobre el TechCamp, evento de carácter internacional organizado entre la Embajada de los Estados Unidos y la Universidad El Bosque en 2016, sobre el uso de la tecnología para luchar contra enfermedades como el Zika, lo cual fue publicado en varios portales.

Adicionalmente, la Universidad cuenta con distintos espacios internos en los cuales no sólo se dan a conocer todas las ofertas y servicios de la Institución en temas relativos a la internacionalización, sino además las experiencias y buenas prácticas de internacionalización de las unidades a toda la comunidad universitaria.

El primero de ellos es la Feria de Internacionalización, espacio en el cual se dan a conocer los servicios y convenios que se tienen para realizar una movilidad internacional. Dicho evento se realiza cada semestre y está dirigido a toda la comunidad universitaria. Otro espacio lo constituyen las Semanas Internacionales, en las cuales no sólo se da a toda la comunidad universitaria información relacionada a la internacionalización, si no que se le brinda la oportunidad de tener un mayor acercamiento a otras culturas. Esto se realiza semestralmente mediante muestras gastronómicas, artísticas y culturales, y charlas con expertos académicos o empresariales de cualquier país del mundo. Ejemplos de ello son la Semana Argentina (2015) o la Semana Holandesa (2017).

En esta misma línea, el Área de Relaciones Internacionales ha generado otro espacio en el que lleva a cabo reuniones periódicas con las Facultades y es allí donde éstas obtienen información de primera mano sobre todos los procesos de internacionalización y donde comparten con el Área en mención sus experiencias y aprendizajes en dichos procesos.

Para dar continuidad a la comunicación institucional sobre internacionalización y continuar dando a conocer las buenas prácticas que desarrollan las facultades en este ámbito, la Universidad seguirá llevando a cabo las ferias de internacionalización con la participación de estudiantes de intercambio, comunicando sobre los logros en materia de investigación, movilidad y eventos que den cuenta de la calidad

académica de sus estudiantes y docentes y con las charlas y acompañamientos que hace tanto a docentes, como a padres y estudiantes.

Así mismo, se elaborará una estrategia de comunicación para el Área de Relaciones Internacionales, donde quede establecida de manera estructurada, la visibilización de las buenas prácticas de la internacionalización, de acuerdo a cada audiencia.

Oportunidades de Mejoramiento

* Fomentar la movilidad internacional de estudiantes y académicos

Como parte de los proyectos contemplados en el PDI 2016-2021 está la “Internacionalización para el Éxito Estudiantil”, y es allí donde la movilidad internacional juega un papel importante para la formación de ciudadanos globales y para brindarles herramientas que faciliten su inserción en estos espacios. Por este motivo, año tras año la Universidad lleva a cabo acciones que le permitan incrementar su movilidad entrante y saliente tanto de estudiantes como de docentes. Conforme a esto y a las evidencias que a continuación se presentan, el grado de avance de esta oportunidad es alto.

Con el propósito de incrementar la movilidad, la Universidad ha llevado a cabo, diferentes acciones dentro de las cuales se destaca el incremento en el número de acuerdos de cooperación internacional teniendo en 2016, 102 convenios vigentes y en 2018-I, 113 convenios activos. De los convenios actuales, 48 de ellos son marco, donde entre otras cosas se contempla la movilidad; no obstante, la Universidad cuenta con 20 convenios adicionales de tipo específico, que le apuntan principalmente a la movilidad entrante y saliente de estudiantes y docentes.

Igualmente, se evidencia el fortalecimiento de las políticas de movilidad para profesores y estudiantes como es el caso de los Programas Binacionales y Trinacionales a través de ASCUN y asociaciones como UDUAL y la AUIP; así como programas de becas para movili-

dad entrante y saliente dinámica como PILA, EMUAL y BRACOL.

Así mismo, se han realizado acuerdos de transferencias, homologaciones y convalidación de saberes con diversas universidades como es el caso de UNCUYO (Argentina) para la Facultad de Psicología y Murcia (España) para la Facultad de Educación.

Frente al uso y fomento de una segunda lengua, las unidades académicas realizan acciones en este sentido a través del uso de bibliografía, autores internacionales y planes de estudio. De la misma forma, se destaca como estrategias que han permitido fortalecer la movilidad la exigencia de cada unidad académica de reglamentar como requisito de grado un nivel de B1 a B2 de inglés. Para el cumplimiento de lo anterior se resalta el Centro de Lenguas de la Universidad que ofrece cursos en inglés, francés, italiano, alemán, entre otros; esta oferta está fortalecida a través de convenios instituciones para el fomento de una segunda como: IBRACO (portugués), LINGUA (italiano), Alianza Francesa a través de ASCÚN (francés), SPRACH (alemán) y British Council (inglés).

También se evidencia el fortalecimiento de la formación de los estudiantes al entrar en contacto con docentes y estudiantes de programas internacionales, como es el caso de la Facultad de Creación y Comunicación que realizó una conferencia con Gossbert Adler y Kerstin Kaczmar (Programas Diseño Industrial y Diseño de Comunicación, 2017); el intercambio de saberes musicales con la Universidad de Louisville (EE.UU.) para hacer procesos de investigación y creación (Programa de Formación Musical); las misiones académicas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en las cuales se han reforzado los conocimientos adquiridos en el aula haciendo visita a empresas y organizaciones en otros países.

Otra acción que ha impulsado la movilidad internacional es la presentación de proyectos de investigación internacional bajo la modalidad de consorcios con otras IES u organismos, a convocatorias y redes internacionales de investigación para su financiación. Ejemplo de ello

son: Horizonte 2020, Departamento de Salud y Servicios Humanos de Estados Unidos y el Ministerio de Salud Pública de México.

Todo lo anterior, ha redundado en un aumento de las cifras en los procesos de movilidad entrante y saliente. Por lo que en 2015 la universidad contaba con 28 estudiantes entrantes y 66 salientes, en tanto que para 2018 hubo un incremento de 88 estudiantes entrantes y 167 salientes. En lo que respecta a la movilidad de docentes y administrativos los registros de 2015 mostraban una movilidad entrante de 3 personas y salientes de 114, mientras que para 2018 el número incrementó a 22 entrantes y 76 salientes.

También para efectos de la movilidad virtual, la Universidad ha hecho uso de las TIC para fortalecer el intercambio de conocimiento a nivel virtual. Casos como este se encuentran en el Posgrado de Salud Pública de la Facultad de Medicina y la Universidad de Texas, donde los estudiantes de la facultad tomaron cursos certificados para fortalecer sus conocimientos en Salud Pública y sus habilidades en inglés.

Con el propósito de seguir fortaleciendo las acciones que se vienen adelantando sobre la movilidad estudiantil y docente, la Universidad continuará fomentando las homologaciones con programas extranjeros por medio de los convenios que se han establecido a nivel internacional. De igual manera, apoyados en las unidades académicas, se seguirá trabajando en el fortalecimiento y fomento de una segunda lengua en los currículos y actividades institucionales, además del fortalecimiento de esta en docentes y administrativos. Se continuará participando en redes internacionales que le permitan especialmente a la comunidad docente, dar a conocer sus buenas prácticas y tener un intercambio de conocimientos que redunde en una mejor experiencia en el aula de clase. En este mismo sentido, los proyectos de investigación internacionales seguirán representando un motor a través del cual se impulsará la movilidad de docentes investigadores y la consecución de fondos externos para el desarrollo de sus proyectos. También se proseguirá con la promoción de los procesos

- de doble titulación en las facultades y el fortalecimiento de las relaciones con otras IES y redes internacionales para el desarrollo de actividades de internacionalización en casa.

En igual sentido y bajo el marco del trabajo que viene adelantando la Universidad en el Laboratorio de Internacionalización liderado por el American Council on Education (ACE), se seguirá trabajando en la actualización del Plan de Acción de la Internacionalización de la mano de la Rectoría, las Vicerrectorías y la Oficina de Desarrollo, de forma tal que se dé respuesta a los nuevos cambios y necesidades que presenta la Institución en materia de internacionalización y se fortalezcan aún más los procesos de movilidad que se vienen realizando.

Conclusión

La información anterior permite evidenciar la importante evolución que ha tenido la Universidad en cuanto a la Internacionalización, en tanto que la Universidad cuenta actualmente con una Política clara de Internacionalización que a su vez se lleva a la práctica mediante un Plan de Acción institucional y se articula perfectamente con el Plan de Desarrollo actual y las demás políticas. Se destacan también los importantes avances en cuanto a la promoción de una segunda lengua, la internacionalización de los currículos, la creciente asignación presupuestal a los procesos de internacionalización y la socialización cada vez más frecuente y cercana a la comunidad sobre las buenas prácticas, las oportunidades en el exterior, la investigación, los descuentos y las becas, los eventos artísticos y culturales, entre otros temas, en todos nuestros espacios de comunicación.

De igual manera, el impulso que se le ha dado a la internacionalización en la Universidad El Bosque ha propiciado una cultura de la priorización y fortalecimiento de las relaciones internacionales, lo que ha convergido en un mayor número de convenios internacionales activos y una creciente movilidad entrante y saliente tanto de estudiantes, como de docentes y administrativos.

Evidencias

- Plan de Desarrollo Institucional 2016-2021.
- Estatuto General.
- Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- Proyecto Educativo de los Programas (PEP).
- Política de Educación Virtual y a Distancia.
- Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria.
- Política de Lengua Extranjera.
- Política de Investigaciones.
- Política de Innovación.
- Reglamento General.
- Casos programas espejo.
- Acreditación Odontología.
- Casos de redefinición curricular con referentes internacionales.
- Currículos y bibliografía en segunda lengua.
- Matriz con relación de convenios internacionales por año.
- Matriz con presupuestos de internacionalización por unidades académicas 2015-2018.
- Matriz de movilidad de estudiantes.
- Soportes reuniones de ARI con unidades académicas.
- Videos de estudiantes de intercambio.
- Agenda de priorización de convenios.
- Convenios internacionales activos con planes de trabajo.
- Plan de Acción de Comunicaciones.
- Soportes Ferias de Internacionalización.
- Soportes Semanas de Internacionalización.
- Estrategia de visibilización de buenas prácticas en internacionalización.
- Listado de programas de becas.
- Archivos con desarrollo del ACE - Laboratory of Internationalization.
- Casos de redefinición curricular con referentes internacionales.

- Soportes reuniones de ARI – Priorización de convenios con unidades académicas.
- Transferencias, homologaciones y convalidación con UNCUYO y Murcia.
- Matriz de la movilidad docentes entrantes
- Matriz de la movilidad docentes salientes
- Matriz de la movilidad docentes entrantes
- Matriz de la movilidad docentes salientes



CONCLUSIÓN GENERAL

Como se mencionó previamente, producto del proceso de autoevaluación desarrollado en 2014 y que contó con la participación y representación de diferentes miembros de la comunidad universitaria, se elaboró el Plan de Consolidación y Mejoramiento compuesto por 20 oportunidades de mejoramiento y 52 oportunidades de consolidación, las cuales fueron atendidas a través de 134 acciones.

Como se mostró a lo largo de este documento, se incorporaron acciones inmediatas, otras de corto plazo y otras a mediano plazo que dieron respuesta a las necesidades planteadas en el proceso de autoevaluación.

A partir de lo evidenciado, se resalta nuevamente que el 59% de las oportunidades de consolidación y mejoramiento se encuentran en el estado de avance muy alto y que el 41% se encuentra en un avance alto, lo que demuestra el cumplimiento de las diferentes acciones que han permitido el logro de los objetivos y metas trazadas en el plan. Lo anterior evidencia el compromiso de la Universidad por implementar acciones que permitan consolidar las fortalezas detectadas y mejorar aquellas que fueron identificadas como susceptibles de mejora.

Proceso de
**AUTOEVALUACIÓN CON
FINES DE ACREDITACIÓN
2 0 1 9**

—
SEGUIMIENTO AL PLAN DE
consolidación y mejoramiento 2014
Enero de 2019



**SOMOS CALIDAD
Y CAMINAMOS
HACIA LA EXCELENCIA**

