



# *Plan de Acción para el Desarrollo Profesional*

*Rectoría  
Vicerrectoría Académica  
Vicerrectoría Administrativa  
Departamento Talento Humano*

**2014-2020**



UNIVERSIDAD  
**EL BOSQUE**

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





# ***Plan de Acción para el Desarrollo Profesional***

*Rectoría  
Vicerrectoría Académica  
Vicerrectoría Administrativa  
Departamento Talento Humano*

**2014-2020**



UNIVERSIDAD  
**EL BOSQUE**

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

© **Universidad El Bosque**  
© **Editorial Universidad El Bosque**  
Marzo de 2015

**Dr. Rafael Sánchez París**

*Rector*

**Dra. María Clara Rangel Galvis**

*Vicerrectora Académica*

**Dr. Francisco José Falla Carrasco**

*Vicerrector Administrativo*

**Dr. Miguel Otero Cadena**

*Vicerrector de Investigaciones*

**Dr. Luis Arturo Rodríguez Buitrago**

*Secretario General*

### **Comité Editorial**

Maria Clara Rangel Galvis

Sandra Patricia Sarmiento Garzon

Liliana María Ahumada Villate

Ceidy Yanith Mosquera Velazco

### **Concepto, diseño, y cubierta**

Centro de Diseño y Comunicación

Facultad de Diseño, Imagen y Comunicación

Universidad El Bosque

### **Impresión**

Afangráfico Ltda.

© 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 del autor.

## Miembros Fundadores

Dr. Milton Argüello Jiménez	Dr. José Armando López López
Dr. Gerardo Aristizábal Aristizábal	Dr. Guillermo Marín Arias
Dr. Otto Bautista Gamboa	Dr. Hernando Matiz Camacho
Dr. Erix Emilio Bozón Martínez	Dr. Gustavo Maya Arango
Dr. Guillermo Cadena Mantilla	Dr. Miguel Ernesto Otero Cadena
Dr. Tiana Cian Leal	Dr. Miguel Antonio Rangel Franco
Dr. Jaime Alberto Escobar Triana	Dr. Jorge Enrique Rico Abella
Dr. Carlos Escobar Varón	Dr. Abelardo Rico Ospina
Dr. Marco Antonio Gaviria Ocaña	Dr. Juan Crisóstomo Roa Vásquez
Dr. Enrique Gutiérrez Sánchez	Dr. Jaime Romero Romero
Dr. Luis Fernán Isaza Henao	Dr. Rafael Sánchez Arteaga
Dr. Carlos Augusto Leal Urrea	Dr. José Luis Sierra Callejas

## Miembros titulares de El Claustro 2015-2017

Dr. José Luis Roa Benavides <i>Presidente</i>	Luis Fernán Isaza Henao
Dr. Carlos Eduardo Rangel Galvis <i>Vicepresidente</i>	Carlos Augusto Leal Urrea
Dra. Luz Helena Gutiérrez Marín <i>Secretaria</i>	José Armando López López
Gerardo Aristizábal Aristizábal	Guillermo Marín Arias
Otto Bautista Gamboa	Hernando Matiz Mejía
Christine Balling de Laserna	Gustavo Maya Arango
Guillermo Cadena Mantilla	Miguel Ernesto Otero Cadena
Cecilia Córdoba de Vargas	David Quintero Argüello
Carlos Escobar Varón	Carlos Eduardo Rangel Galvis
Jaime Escobar Triana	Lydda Ángela Rico Calderón
Tiana Cian Leal	Adriana Rico Restrepo
	Ximena Romero Infante
	Juan Carlos Sánchez París

## Miembros Consejo Directivo 2015-2016

Dr. Carlos Leal Contreras  
*Presidente*

Dr. Mauricio Maya Grillo  
*Vicepresidente*

Dr. Luz Helena Gutierrez  
*Secretaria*

### Principales

Dr. Jose Luis Roa Benavides  
Dr. Carlos Alberto Leal Contreras  
Dr. Mauricio Maya Grillo  
Dr. Juan Guillermo Marin Moreno  
Ing. Jaime Alberto Romero Infante  
Dr. Camilo Alberto Escobar Jimenez  
Dra. Luz Helena Gutierrez Marin  
Docente Mariana Vasquez Cortes  
Est. Diana Patricia Hernandez

### Suplentes

Dr. Carlos Eduardo Rangel Galvis  
Dr. Otto Bautista Gamboa  
Dr. Carlos Escobar Varon  
Dr. Erix Emilio Bozon Martinez  
Dr. Alvaro Franco Zuluaga  
Dra. Ana Guerra De Bautista  
Dr. Hernando Matiz Mejia  
Docente Marcelo Diaz Grynberg  
Est. Daniel Lopera Tellez

# Miembros Consejo Académico 2015 - 2016

Dr. Rafael Sánchez París

*Rector*

Dra. María Clara Rangel Galvis

*Vicerrectora Académica*

Dr. Luis Arturo Rodríguez Buitrago

*Secretario General*

## Decanos

Dr. Hugo Cárdenas López

*Escuela Colombiana de Medicina*

Dr. Jaime Alberto Ruiz Carrizosa

*Facultad de Odontología*

Dr. Julio Ponce de León Díaz

*Facultad de Psicología*

Ing. Mario Omar Opazo Gutiérrez

*Facultad de Ingeniería*

Dr. Gerardo Aristizábal Aristizábal

*Facultad de Ciencias*

Rita Cecilia Plata de Silva

*Facultad de Enfermería*

D.I. Juan Pablo Salcedo Obregón

*Facultad de Diseño, Imagen  
y Comunicación*

Dr. Rodrigo Ospina Duque

*Facultad de Educación*

Dr. Rafael Sarmiento Lotero

*Facultad de Ciencias Económicas  
y Administrativas*

Dr. Carlos Hernando Escobar Uribe

*Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas*

D.I. Juan Pablo Salcedo Obregón

*Decano Facultad de Artes*

## Directores de División

Dr. Miguel Ruíz Rubiano

*División de Evaluación y Planeación*

Dra. María del Rosario Bozón

González

*División de Educación Continuada*

Dr. Juan Carlos Sánchez París

*División de Posgrados y Formación Avanzada*

Dra. Gloria Herrera Sánchez

*División de Educación Virtual*

## Representantes

Carmen Lucia Vargas Mayo

*Representante Docentes*

Andrés Calderón González

*Representante Estudiantes*

## Invitados permanentes

Dr. Francisco José Falla Carrasco

*Vicerrector Administrativo*

Dr. Miguel Otero Cadena

*Vicerrector de Investigaciones*

Dr. Carlos Leal Contreras

*Presidente del Consejo Directivo*

Dr. José Luis Roa Benavides

*Presidente del Claustro*

Dr. Jaime Escobar Triana

*Director del Departamento de Bioética*

Dra. Ana Isabel Mendieta Pineda

*Directora del Departamento de Humanidades*

Dr. Germán Augusto Neuta Garzon

*Rector Colegio Bilingüe*

Dr.a Martha Inés López Trujillo

*Directora Curso Básico de Nivelación*

Dra. Rosalía Castro Jiménez

*Directora Oficina de Desarrollo*

Dra. Ximena Marín Moreno

*Directora Bienestar Universitario*

## Miembros del Consejo Administrativo 2015

Dr. Rafael Sánchez París

*Rector*

Dr. José Luis Roa Benavides

*Presidente de El Claustro*

Dr. Carlos Leal Contreras

*Presidente del Consejo Directivo*

Dra. María Clara Rangel Galvis

*Vicerrectora Académica*

Dr. Francisco Jose Falla Carrasco

*Vicerrector Administrativo*

*Secretario del Consejo*

Dr. Erix Bozón Martínez

*Delegado del Consejo Directivo*

Dr. Mauricio Maya Grillo

*Delegado del Consejo Directivo*



# Contenido

<b>1. Introducción</b>	<b>8</b>
<b>2. Objetivo</b>	<b>10</b>
<b>3. Contexto Institucional</b>	<b>12</b>
3.1. Programa de Desarrollo Institucional	13
3.1.1. Docencia Universitaria	13
3.1.2. Fortalecimiento Curricular	14
3.1.3. Éxito Estudiantil	14
3.1.4. TIC	15
3.1.5. Segunda Lengua	15
3.1.6. Gestión del Conocimiento	16
3.1.7. Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC)	17
3.1.8. Proyección y Responsabilidad Social	17
3.1.9. Metodología de la Investigación	17
3.2. Programa de Desarrollo Disciplinar	18
<b>4. Desarrollo a la Fecha</b>	<b>20</b>
4.1. Participación en Programas de Desarrollo Institucional	21
4.2. Participación en Programas de Desarrollo Disciplinar	23
4.3. Inversión Institucional para el desarrollo académico	27
<b>5. Plan de acción a desarrollar</b>	<b>28</b>
5.1. Programa de Desarrollo Institucional	29
5.1.1. Vocación Enseñanza Aprendizaje	29
5.1.2. Vocación Descubrimiento	30
5.1.3. Vocación de Compromiso	31
5.2. Programa de Desarrollo Disciplinar	32
5.2.1. Aumento de la planta profesoral con niveles de formación en Doctorado, Maestría y especialidades	32
5.2.2. Programa de Apoyos económicos para capacitación y Apoyos económicos para estancias cortas	32
<b>6. Matriz Plan de Acción</b>	<b>34</b>
Eje del Plan de Desarrollo Institucional:	
Eje 4, Construimos un mejor equipo	35
<b>7. Bibliografía</b>	<b>38</b>



# 1. Introducción

La Universidad El Bosque desde su misión refleja al talento humano académico como el pilar fundamental para el quehacer de la Institución, es por ello que desde su creación, ha buscado conformar un equipo de trabajo sólido y competente, que ha venido contribuyendo a que la Institución sea una Universidad de excelencia, multidisciplinaria, de formación, con un fuerte posicionamiento en el área de la salud y calidad de vida.

En los últimos años se ha trabajado en el fortalecimiento de las competencias de los académicos, tanto a nivel institucional como a nivel disciplinar, todo ello producto de la implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016, en su eje 4 "Construimos un mejor equipo" el cual ha permitido a través de sus programas y proyectos, lograr avances significativos.

El presente plan de acción surge de la necesidad de establecer metas que a mediano plazo orienten el desarrollo profesoral tanto a nivel institucional como disciplinar, el presente documento que se encuentra dividido en cinco capítulos: el primero corresponde a la introducción al documento, en el segundo se presentan los objetivos del Plan de acción, en el tercero se presenta el contexto institucional, el cuarto corresponde a los desarrollos alcanzados a la fecha y el quinto lo concerniente al plan de acción a desarrollar presentado en la matriz.



## 2. Objetivo

El plan de acción de desarrollo profesoral busca consolidar:

**a) el desarrollo institucional** de los académicos dirigido a apropiar las competencias pedagógicas y didácticas para consolidar entornos de aprendizaje significativo, investigación y gestión del conocimiento, la internacionalización, el manejo apropiado de una segunda lengua y de las TIC mediante cursos, talleres y demás actividades, ya sean presenciales o virtuales.

**b) la formación disciplinar** enfocada en maestrías, doctorados y post-doctorados, que contribuyan al desarrollo de las unidades académicas y de la Institución, ambos aspectos serán implementados y apoyados por la Universidad.



### 3. Contexto Institucional

En el marco de la implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016 (Universidad El Bosque, 2010) y de la Política de Gestión del Talento Humano Académico de la Universidad El Bosque (Universidad el Bosque, 2012a), se han venido desarrollando los programas de Desarrollo del talento humano académico a nivel Institucional y Disciplinar, como se describen a continuación:

### 3.1. Programa de Desarrollo Institucional

Este programa se enfoca en fortalecer las competencias gerenciales, pedagógicas, didácticas y de apoyo o soporte, de acuerdo al perfil de los colaboradores de la Universidad, a través de sus tres proyectos: a) desarrollo del equipo directivo, b) desarrollo del equipo académico y c) desarrollo del equipo administrativo; con la ejecución de estos proyectos se ha buscado consolidar entornos de aprendizaje significativo, fomentar la gestión del conocimiento, la internacionalización en la Universidad, el fortalecimiento de una segunda lengua y del uso las TIC. La implementación de este programa se ha realizado a través de capacitación, entrenamiento y formación, de la siguiente manera:

#### 3.1.1. Docencia Universitaria

La Universidad a través de estímulos y apoyos económicos promueve la formación de sus **directivos** y **académicos** en el campo de la docencia, en los programas de especialización en docencia universitaria y la maestría en docencia de la educación superior.

El programa de Especialización en Docencia Universitaria brinda a los docentes la posibilidad de actualizarse en aspectos relacionados con la educación, la enseñanza, la epistemología e historia de la pedagogía y las nuevas tendencias, este programa se viene ofreciendo en la Universidad desde el año 1998. En el año 2011, inicia el programa de Maestría en Docencia de la Educación Superior, el cual busca resignificar y redimensionar la labor del docente desde la reflexión pedagógica, crítica e investigativa en todos los niveles de la educación superior con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación con pertinencia social. En estos programas se promueve el desarrollo de proyectos de grado que favorezcan la producción académica en beneficio de las unidades académicas y de la institución. Para los académicos de la Universidad El Bosque que cursen estos programas la Institución asume el 50% del valor de la matrícula de cada semestre y se les ofrece facilidades de pago para el 50 % restante.

### 3.1.2. Fortalecimiento Curricular

El fortalecimiento curricular se orienta al aprendizaje centrado en el estudiante y el currículo centrado en el aprendizaje. El programa de fortalecimiento curricular supone la coherencia, comprensión y apropiación desde una estructura diacrónica que articule el PEI con los objetivos Institucionales de aprendizaje, el Proyecto Educativo del Programa, los Objetivos de aprendizaje del programa y el diseño de los cursos con los objetivos de aprendizaje, (Universidad El Bosque, 2012b).

Para lograr esta apropiación la Universidad ha desarrollado un programa de capacitaciones dirigido a los directivos y académicos, compuesto por talleres y cursos que han permitido que se diseñen cursos para hacer realidad el enfoque del aprendizaje significativo como modelo educativo fundamental. A continuación en la Tabla 1 se describe la oferta de talleres y cursos en aprendizaje que soportan el programa del Plan de Desarrollo de Fortalecimiento Curricular.

**Tabla 1.** Oferta en Fortalecimiento Curricular 2011 - 2014

Tipo	Modalidad	Descripción
Taller	Presencial	Creación de ambientes para el aprendizaje.
Taller	Presencial	Diseño de cursos para el aprendizaje significativo. Dr. Dee Fink U. Oklahoma
Curso	Virtual	Diseño de curso para el aprendizaje significativo Dr. Dee Fink U. Oklahoma
Curso	Virtual	Aprendizaje significativo para el fortalecimiento curricular. Profesores tutores pares. Curso Institucional
Curso	Presencial	Curso sobre “Herramientas de TIC para el aprendizaje significativo” Educación Continuada. Facultad de ingeniería

**Fuente.** Coordinación Fortalecimiento Curricular

### 3.1.3. Éxito Estudiantil

La Universidad en el desarrollo del eje estratégico Éxito Estudiantil se ha preocupado por capacitar a los académicos encargados de realizar el contacto, acompañamiento y apoyo desde lo académico, psicológico o de gestión a los estudiantes. A Continuación en la Tabla 2 se presenta la oferta de talleres en éxito estudiantil para los académicos:



**Tabla 2.** Oferta Éxito estudiantil 2011-2014

Tipo	Modalidad	Descripción
Seminario - Taller	Presencial	El Desarrollo de Competencias para la Tutoría Integral en el Modelo de Gestión de Éxito Estudiantil
Taller	Presencial	Orientación Pedagógica y Estrategias Didácticas para el Aprendizaje Significativo y el Éxito Estudiantil
Taller	Presencial	Capacitación herramientas web para éxito estudiantil - módulo PAE

**Fuente.** Coordinación Éxito estudiantil

### 3.1.4. TIC

La Universidad reconoce que el uso de las TIC permite el acceso al conocimiento de forma amplia, más allá de las disciplinas y propiciando el diálogo entre saberes. Por ello pone en marcha el plan de formación y desarrollo de las competencias de sus académicos en la gestión de los recursos y medios propios de la educación con el uso de las TIC. En la Tabla 3 se presenta la oferta de TIC 2013 – 2014.

**Tabla 3.** Oferta TIC 2013 -2014

Tipo	Modalidad	Descripción
Taller	Presencial	Herramientas TIC para el apoyo a la Academia

**Fuente.** Coordinación TIC

### 3.1.5. Segunda Lengua

Este programa busca consolidar y desarrollar el talento humano (Directivos, Académicos y Administrativos) en el dominio de una segunda lengua, para ello se ha fortalecido el desarrollo de habilidades en el dominio de una segunda lengua acorde con sus elecciones, proyecto de vida y profesión, permitiendo la comunicación con pares así como el desarrollo disciplinar, condiciones necesarias para fortalecer el aporte en los procesos formativos y de investigación.

La Universidad como producto de la implementación del PDI 2011 – 2016 (Universidad El Bosque, 2010), y con el fin de continuar apoyando la formación de los académicos en el idioma no materno estructura la Política de Lengua Extranjera cuyo objetivo es el desarrollo de una política de bilingüismo en la institución que permita formar personas competentes en lengua extranjera, competencia entendida como una función comunicativa que debevel un conjunto de conocimientos y habilidades que a la vez permita el desempeño comunicativo en una segunda lengua y en

otros contextos determinados. En la Política específica de lengua extranjera, se promueve el desarrollo de la suficiencia lecto-escritora y hablante en lenguas extranjeras de los académicos, (Universidad El Bosque 2012c).

Para la Universidad El Bosque uno de sus propósitos es fortalecer las habilidades de habla, escucha, escritura y lectura, contribuyendo de esta manera con la formación bilingüe de la comunidad, orientada hacia la investigación, el desarrollo y la aplicación de nuevas tecnologías en lenguas diferentes a la nativa, para ello cuenta con el Centro de Lenguas, dependencia que está a la vanguardia de este objetivo institucional.

Con el fin de consolidar el aprendizaje en una segunda lengua la Universidad El Bosque ofrece desde su Centro de Lenguas cursos de formación en lengua extranjera a todos los miembros de la comunidad universitaria: estudiantes, académicos, directivos y administrativos los cursos que se presentan en la Tabla 4.

**Tabla 4.** Oferta Segunda Lengua 2011-2014

Modalidad	Descripción
Virtual	Programa fortalecimiento del aprendizaje del inglés mediatizado virtualmente a través de la plataforma Tell Me More,
Presencial	Curso presencial inglés en los diferentes niveles de inglés, cada uno de estos, se cursa en un semestre académico (15 semanas) con 6 horas de clase semanal, enfocadas al desarrollo de las habilidades con propósitos generales.

**Fuente.** Centro de Lenguas

### 3.1.6. Gestión del Conocimiento

La Universidad El Bosque consciente del valor organizativo del conocimiento estructuró el diplomado en este campo el cual pretende ofrecer a los participantes (Directivos y Académicos) los conocimientos necesarios para la comprensión de la gestión del conocimiento de forma sistémica como un activo clave; lo cual supone una labor formal para la creación, desarrollo y gestión del saber hacer de la organización, con estrategia, estructuras, procesos y resultados que se vinculan específicamente con el negocio.

Desde el segundo semestre del año 2012, la antigua División de Investigaciones, ahora Vicerrectoría de Investigaciones, la Facultad de Diseño Imagen y Comunicación y la División de Educación Continuada han venido desarrollando el Diplomado de Gestión del Conocimiento para el personal Directivo, académico y administrativo de la Universidad.

### 3.1.7. Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC)

La Universidad busca el fortalecimiento de las habilidades en TIC, herramienta que permitirá nuevas formas de acceder, generar y transmitir información y conocimientos de los académicos, lo que abrirá las puertas para poder flexibilizar, transformar, innovar y extender la vida académica, ya que las TIC en el ámbito de las Instituciones de Educación superior se han convertido en el elemento estratégico para la sociedad, pues son el motor del cambio y la innovación educativa que contribuyen y ayudan al académico a crear un entorno diferente y propicio para el aprendizaje, (Universidad El Bosque, 2014a).

Las TIC tienen que ser integradas a las acciones académicas ya que estas ofrecen nuevas fuentes de información y mayor flexibilidad en el aprendizaje, así como el aprendizaje independiente y el autoaprendizaje y la potencialización de los escenarios y entornos interactivos. La Universidad se encuentra en el proceso de implementación de éste programa para todos los académicos de las diferentes unidades académicas.

### 3.1.8. Proyección y Responsabilidad Social

La Universidad a través de su modelo de proyección y responsabilidad social universitaria supone que sus académicos planeen, ejecuten, acompañen, evalúen, ajusten y construyan permanentemente procesos en los que puedan abordar compromisos legales y éticos tanto a nivel nacional como internacional que se deriven de la actividad académica y que generen impacto tanto en el ámbito social, laboral, medioambiental, entre otros, y que a su vez puedan cubrir necesidades, intereses, motivaciones y realidades que conlleven a la solución de necesidades y problemáticas específicas. La Universidad evidencia la importancia de capacitar a sus académicos generando competencias que permitan asumir este tipo de compromiso social, (Universidad El Bosque, 2014b).

### 3.1.9. Metodología de la Investigación

La Universidad desarrolla programas de inducción y formación para mejorar las capacidades de los académicos en Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) que favorezcan la investigación de calidad. Estos programas se estructuran alrededor de las competencias básicas del oficio del investigador, en el contexto institucional, permitiendo al académico alinear las competencias con el modelo biopsicosocial y cultural y la orientación estratégica de la Institución.

### 3.2. Programa de Desarrollo Disciplinar

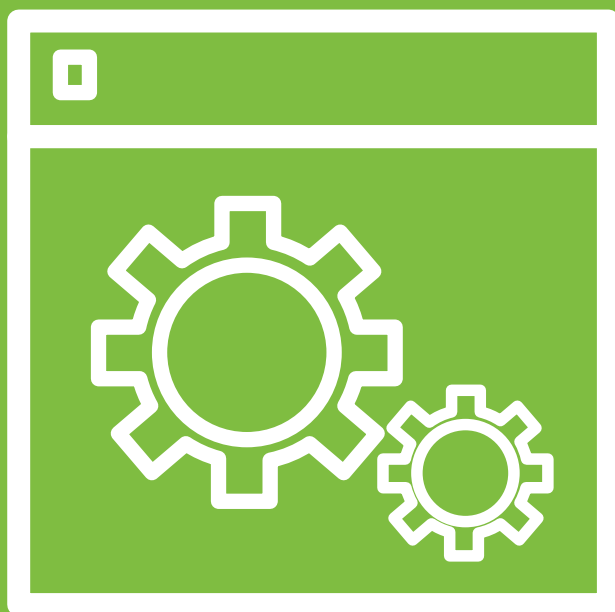
La Universidad reconoce la importancia de la participación de los académicos en los diferentes programas de formación, que promuevan y sean agentes activos en una sociedad del conocimiento en constante cambio, ya que las tendencias de nuestra sociedad impulsan a que cada día los académicos se formen en varias disciplinas para lograr la excelencia en la formación de nuestros estudiantes. Este programa encamina sus esfuerzos a fortalecer y consolidar las competencias cognoscitivas, instrumentales y actitudinales en el ámbito pedagógico, didáctico, investigativo y de proyección social, (Universidad El Bosque, 2012a).

El programa de desarrollo disciplinar a través de su proyecto para el fomento del desarrollo de maestrías, doctorados y post doctorados, fortalece las competencias del talento humano académico en sus diferentes áreas del conocimiento, articulando las necesidades de las unidades académicas, las institucionales y las personales; todo esto se logra a través del apoyo en la formación postgraduada de los miembros del equipo académico de la Universidad.

La Universidad ha venido implementando este Programa y su proyecto en las Unidades Académicas dando apoyo económico para el desarrollo de estudios en estos niveles a través de soporte financiero, es decir, auxilios económicos para capacitación, garantías contractuales, apoyos para viaje y manutención, de acuerdo a la disponibilidad presupuestal del área, antecedentes laborales y tipo de vinculación.

Estos auxilios económicos se aprueban para apoyar los estudios del equipo Directivo y Académico en su formación Doctoral, Magísteres, especializaciones, Fellow o pasantías.





## 4. Desarrollo a la Fecha

A partir del año 2011, la Universidad ha venido implementando cada uno de los ejes y programas del PDI 2011-2016., a continuación se presenta el avance en los programas de desarrollo tanto institucional como disciplinar.

#### 4.1. Participación en Programas de Desarrollo Institucional

La participación de los Académicos en los diferentes Programas Institucionales fomentados por la Universidad en los últimos tres años ha permitido demostrar un gran avance en este programa.

El número de docentes que se ha graduado de la especialización en Docencia para los últimos años ha disminuido debido a que al iniciar la oferta de la maestría los académicos de la Universidad han preferido cursar sus estudios en la maestría en Educación Superior.

Por otra parte, con respecto a los programas de fortalecimiento curricular se puede observar que 593 académicos de la Universidad han participado en talleres entre los años 2011-2014, En cuanto a la participación en cursos con duración de 30 a 48 horas del equipo directivo y académico ha sido de 386. Es importante resaltar que 86 de este grupo fueron capacitados por el Dr. Dee Fink de la Universidad Oklahoma.

Con relación a la participación de los académicos en los talleres y capacitaciones de éxito académico se puede mencionar que este programa empezó su desarrollo en el año 2013 contando con 197 participantes, proceso que paulatinamente se ha ido fortaleciendo. En el área de las TIC, en los años 2013 y 2014 participaron 41 académicos.

Con el fin de consolidar el aprendizaje en una segunda lengua la Universidad El Bosque desde el año 2011 ofrece el programa de fortalecimiento del aprendizaje del inglés mediatizado virtualmente a través de la plataforma Tell Me More, con una participación de 606 académicos durante los años 2011- 2014. Por otra parte, se observa que 80 académicos participaron en cursos presenciales de inglés en el Centro de Lenguas de la Universidad.

Así mismo, se puede observar que 108 académicos han tomado el diplomado de Gestión del Conocimiento, de ellos, 19 son directivos académicos, es decir; decanos, secretarios académicos, directores de programa o área; los restantes son académicos de las diferentes unidades académicas. Todos estos avances se pueden observar en la Tabla 5.

**Tabla 5.** Participación de académicos en el Programa de Desarrollo profesional Institucional

Programa	2011	2012	2013	2014
Especialización Docencia Universitaria	28	14	4	10
Maestría Docencia Universitaria	0	0	20	7
Creación Ambientes para el Aprendizaje.	73	0	0	0
Diseño De Cursos para el Aprendizaje Significativo. Dr. Dee Fink	0	238	0	282
Curso En Línea “Diseño De Curso para el Aprendizaje Significativo”	20	20	22	24
Curso Institucional Virtual “Aprendizaje Significativo para el Fortalecimiento Curricular” Profesores Tutores Pares	0	51	102	130
Curso Sobre “Herramientas de TIC Para El Aprendizaje Significativo”	0	0	17	0
Herramientas WEB para el Éxito Estudiantil	0	0	0	25
Seminario- Taller el Desarrollo de Competencias Para la Tutoría Integral en el Modelo de Gestión De Éxito Estudiantil	0	0	32	0
Taller Orientación Pedagógica y Estrategias Didácticas para el Aprendizaje Significativo y El Éxito Estudiantil	0	0	87	0
Capacitación Sistema De Información Del MEN. (Spadies – Sistema Para La Prevención de la Deserción de la Educación Superior)	0	0	48	0
Herramientas TIC para el apoyo a la academia	0	0	28	44
Diplomado Ambientes Virtuales de Aprendizaje - AVAS	0	0	5	0
Gestión del Conocimiento	0	48	60	0
Ingles Presencial	12	6	27	35
Tell Me More	57	264	214	71
Total	190	641	666	628



## 4.2. Participación en Programas de Desarrollo Disciplinar

La Universidad El Bosque a través del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016, eje estratégico 4 “Construimos un mejor equipo” desarrolla el programa de desarrollo disciplinar con el cual fortalece las competencias disciplinares, articulando las necesidades de las unidades académicas, las institucionales y personales (Universidad El Bosque, 2010). El desarrollo disciplinar busca fortalecer el talento humano académico en sus diferentes áreas del conocimiento. A continuación se presenta el número de académicos que han participado en programas de Desarrollo Disciplinar a través de apoyos económicos para capacitación o apoyos económicos para estancias cortas.

En la Tabla 6 se presenta el número de académicos que han participado en el programa de desarrollo disciplinar a través de auxilios económicos destinados a apoyar los estudios del equipo Académico, no solo para la formación Doctoral o Maestría, sino también para especializaciones, Fellows y pasantías, lo que ha venido contribuyendo al desarrollo profesoral.

**Tabla 6.** Académicos que han participado en el programa de desarrollo disciplinar a través de apoyos económicos para capacitación en los últimos cuatro años por nivel de formación

Nivel de Formación	2011	2012	2013	2014
Doctorado	9	27	30	34
Maestría	5	17	17	18
Especialización	2	0	2	5
Fellow	2	0	1	1
Pasantía	0	0	2	1
Total	18	44	52	59

**Fuente.** Consejo Directivo, Diciembre 2014

Como se puede observar en la Tabla 6 la Universidad año tras año ha aumentado el número de académicos beneficiados con este programa, es de destacar que el 58% de estos auxilios están destinados para el estudio de Doctorados y un 33% para maestría, evidenciando así el esfuerzo por la cualificación de los académicos. En la Tabla 7 se observa la distribución de estos académicos por área de formación, la Universidad

centra grandes esfuerzos en los estudios realizados en el área de las ciencias naturales y de la salud de acuerdo con la orientación estratégica en el área de la salud y calidad de vida, pero así mismo se evidencia que al ser multidisciplinaria no pierde de vista el fortalecimiento de su cuerpo profesoral en las otras áreas de conocimiento.

**Tabla 7.** Académicos que han participado en el programa de desarrollo disciplinar en los últimos cuatro años por áreas de conocimiento

Área de Conocimiento	2011	2012	2013	2014
Ingeniería y Administración	5	9	9	13
Ciencias Sociales y Humanas	4	26	28	15
Ciencias Naturales y de la Salud	7	9	15	29
Artes y diseño	2	0	0	2
Total	18	44	52	59

**Fuente.** Consejo Directivo, Diciembre 2014

Por otra parte, la Universidad El Bosque realiza una inversión en auxilios económicos para estancias cortas, que consiste en el apoyo disciplinar a los académicos para que puedan movilizarse a nivel Nacional o Internacional y así asistir a conferencias, talleres, cursos, seminarios, entre otros en calidad de asistentes, conferencistas o a presentar resultados de trabajos de investigación. En la Tabla 8 se presenta la participación de los académicos en este tipo de apoyos durante los años 2011 – 2014.

**Tabla 8.** Participación de los Académicos en auxilios económicos para estancias cortas

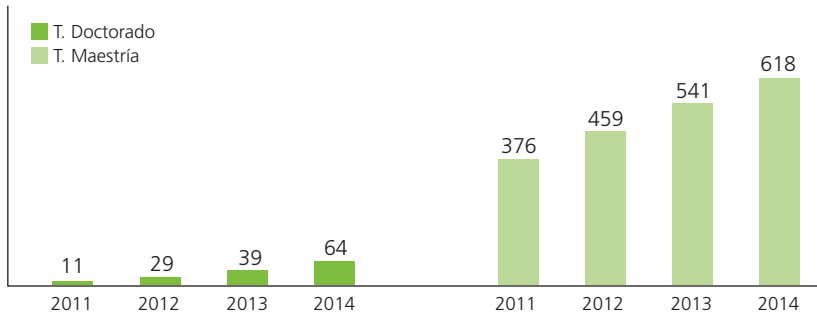
	2011	2012	2013	2014
Académicos beneficiados	69	81	143	219

**Fuente.** Consejo Directivo, Diciembre 2014

Como se puede observar en la tabla anterior 512 académicos se han visto favorecidos por el programa de auxilios económicos para estancias cortas en los últimos cuatro años.

Como resultado de la implementación del programa de desarrollo disciplinar la Universidad ha fortalecido su planta académica demostrando un incremento significativo en doctorado y maestrías, como se muestra a continuación en la Figura 1.

**Figura 1.** Evolución en la Planta Académica de Doctorados y Maestrías



**Fuente.** Departamento Talento Humano, Noviembre 2014

Este fortalecimiento en la planta académica ha permitido que las Unidades Académicas desarrollen nuevas propuestas académicas e investigativas con estos académicos. En la Tabla 9 se presenta el avance del número de académicos con Doctorado en las Unidades Académicas.

**Tabla 9.** Académicos con título de Doctorado por Unidad Académica

Unidad Académica	2012	2013	2014
Facultad Artes	1	2	2
Departamento Bioética	2	3	2
Facultad Ciencias	1	2	1
Curso Básico de Nivelación	0	1	0
Departamento Humanidades	2	3	8
Facultad Ciencias Jurídicas y Políticas	0	0	1
Facultad Ciencias Económicas y Admon	0	0	1
Facultad Diseño Imagen y Comunicación	1	1	3
Facultad Enfermería	0	0	3
Facultad Educación	2	3	2
Facultad Ingeniería	1	6	9
Facultad Medicina	5	10	20
Facultad Odontología	1	6	8
Facultad Psicología	3	2	4
Total general	19	39	64

**Nota.** En las Unidades Académicas se incluyen los académicos de Postgrados y de la Vicerrectoría de Investigaciones

Como se puede observar desde la implementación del PDI 2011-2016 y de la Política de Gestión del Talento Humano Académico, se demuestra un crecimiento de dos puntos porcentuales en el equipo académico con título doctoral que pasa de ser de 1,5% en el 2012 a un 5% en el 2014, de 19 a 64 académicos.

En relación a los académicos con titulación de maestría, para el mismo periodo de tiempo se presenta un crecimiento de 39% a 44%, es decir de 403 a 618. Como se puede observar en la Tabla 10.

**Tabla 10.** Número de académicos magísteres por unidad académica

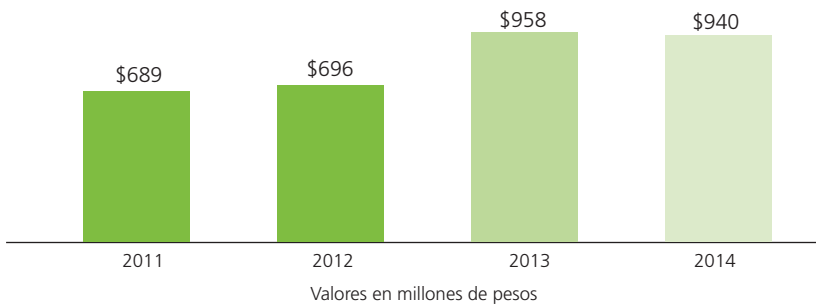
Unidades Académicas	2012	2013	2014
Facultad Ciencias Económicas y Administrativas	12	12	17
Facultad Artes	9	18	20
Departamento Bioética	3	6	5
Facultad Ciencias	16	32	37
Colegio	2	1	0
Curso Básico	2	1	2
Departamento Humanidades	17	20	26
Facultad Ciencias Jurídicas y Políticas	3	8	14
Facultad Diseño Imagen y Comunicación	8	15	19
Facultad Educación	21	27	31
Facultad Enfermería	16	31	32
Facultad Ingeniería	39	43	60
Facultad Psicología	21	36	46
Facultad Medicina	214	245	274
Facultad Odontología	16	38	30
Unidades de Gestión Académica	4	8	5
Total	403	541	618

**Nota.** En las Unidades Académicas se incluyen los académicos de Postgrados y de la Vicerrectoría de Investigaciones

### 4.3. Inversión Institucional para el desarrollo académico

La Universidad El Bosque con el fin de apoyar el desarrollo académico tanto institucional como disciplinar ha destinado un importante porcentaje de su presupuesto. Es por ello que para los últimos tres años su presupuesto de inversión ha sido de la siguiente manera: 3.5% en el año 2011, en el año 2012 el 2.7%, en el año 2013 el 3.1% y en el año 2014 del 3.0%, como se puede observar en la Figura 2.

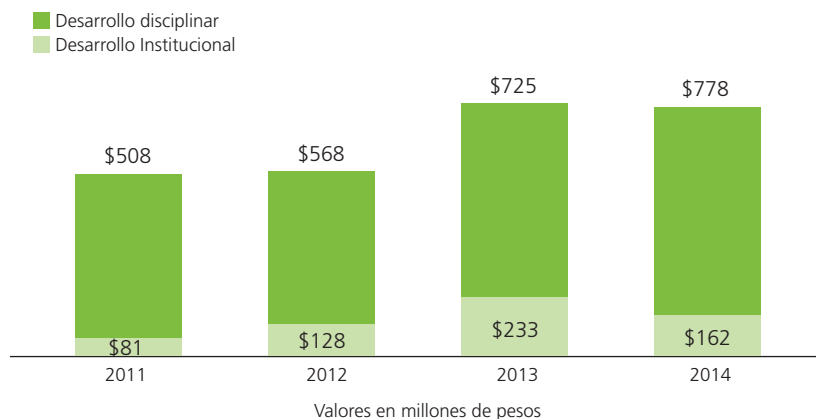
**Figura 2.** Presupuesto de inversión programas de desarrollo profesoral



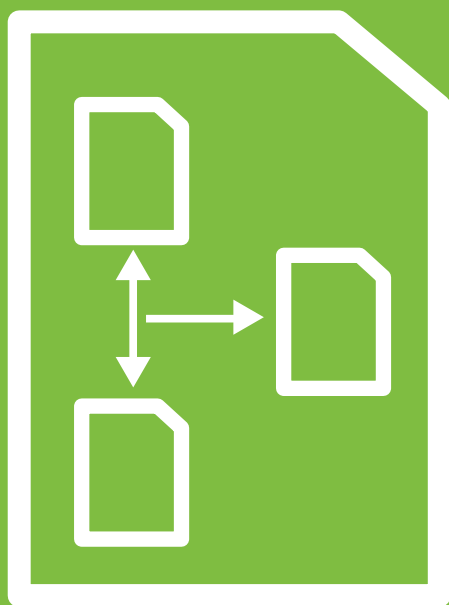
**Fuente.** Departamento presupuesto, 2014

A continuación se presenta la inversión de los programas tanto a nivel Institucional como Disciplinar.

**Figura 3.** Inversión discriminada por tipo de programa



**Fuente.** Departamento presupuesto, 2014



## 5. Plan de acción a desarrollar

Con el fin de poder afrontar y responder a los retos de la Educación Superior y a los cambios de las dinámicas del siglo XXI en los paradigmas de enseñanza-aprendizaje, nuevas tecnología, transferencia, innovación y responsabilidad social, el presente plan de acción profesoral busca el mejoramiento y el fortalecimiento de las competencias del equipo académico a través de los programas de formación institucional y disciplinar enmarcados desde la vocación Académica como el elemento que distingue a la comunidad Universitaria, en sus cuatro posibles orientaciones. Con el fin de proyectar a un mediano plazo este plan a continuación en la Tabla 11 se presenta un esquema de los programas:

**Tabla 11.** Esquema General Plan de acción Profesoral

Vocación Académica	Programas	
	Institucional	Disciplinar
Enseñanza-Aprendizaje	Fortalecimiento Curricular Docencia Universitaria Éxito Estudiantil Metodología para la evaluación TIC Segunda Lengua	Desarrollo de Especializaciones, Maestrías, Doctorados y Post-doctorados
	Descubrimiento	
Compromiso	Proyección y Responsabilidad Social	

A continuación se presenta el plan de acción que la Universidad se propone para desarrollar e implementar el plan de acción a mediano y largo plazo.

## 5.1. Programa de Desarrollo Institucional

El plan a desarrollar para el programa de desarrollo Institucional se presentará de acuerdo a la Vocación Académica y sus cuatro orientaciones.

### 5.1.1. Vocación Enseñanza Aprendizaje

Esta Vocación se orienta a la actividad formativa con un enfoque centrado en el aprendizaje y en el estudiante, en ella el carácter académico se sustenta en la actitud de pensamiento sobre la actividad docente misma y la evidencia del aprendizaje del estudiante como problemas a ser investigados, analizados, representados y debatidos; en esta vocación la Institución suma sus esfuerzos para seguir contribuyendo a la formación de sus académicos en los diferentes programas institucionales:

**Tabla 12.** Plan de Acción del Programa Desarrollo Institucional, Vocación Enseñanza Aprendizaje

Programa		Año	Resultados
Formación Docencia Universitaria	Maestría	2020	el 10% de los académicos cuenten con Maestría en docencia Universitaria
	Especialización	2020	el 20% de los académicos cuenten con especialización en docencia Universitaria
Capacitación en Fortalecimiento Curricular		2016	el 70% de los académicos participen en este tipo de cursos
		2020	el 100% de los académicos deben ser formados en cursos de fortalecimiento curriculares
Capacitación en habilidades para contribuir al Éxito Estudiantil		2020	el 100% de los académicos de las Unidades que participen de forma directa en Éxito estudiantil
TIC		2020	80% de los académicos de la Institución cuenten con las habilidades y competencias para el manejo de TIC
Formación Metodología para la Evaluación		2020	El 50% de los académicos deberán participar en la formación
		2022	El 100% de los académicos deberán participar en la formación
Segunda Lengua		2015	300 becas para estudiar inglés en el centro de Lenguas para Académicos del Núcleo Académico
		2016	100% los académicos de las disciplinas de la Educación Bilingüe y formadores de lengua extranjera deben tener el nivel C2 en el marco común Europeo
		2020	40% los académicos de diferentes disciplinas a las de la Educación Bilingüe y demás formadores de lengua extranjera deben alcanzar el nivel B2, intermedio en el marco común Europeo

### 5.1.2. Vocación Descubrimiento

Esta vocación se concentra en la generación y desarrollo de conocimiento e innovación. Se orienta en la disciplina particular, en el quehacer



de los procesos de enseñanza –aprendizaje o en los procesos de transferencia de conocimiento. El plan de acción de esta vocación a nivel institucional se presenta en la Tabla 13.

**Tabla 13.** Plan de Acción del Programa Desarrollo Institucional, Vocación Descubrimiento

Programa	Año	Logro propuesto
Diplomado Gestión del Conocimiento	2020	30% de los académicos dedicados a la investigación (formativa; innovación, creación artística y propiamente dicha deberán participar en este diplomado)
		10% de los académicos no dedicados a la vocación de descubrimiento deberán participar en este diplomado
Formación en Metodología de la Investigación	2016	100% de los académicos que ingresan a la Universidad a realizar actividades enfocadas a la vocación de descubrimiento – Jóvenes investigadores deberán participar en este curso
	2020	50% de los académicos dedicados a la vocación de descubrimiento que requieren fortalecer conocimientos en metodología de la Investigación deberán participar en este curso

### 5.1.3. Vocación de Compromiso

Esta vocación comprende la aplicación del conocimiento enfatizada en la colaboración genuina en que la enseñanza y aprendizaje ocurra en la Universidad y en la sociedad, es decir el carácter académico se sustenta en la reflexión sobre las relaciones con el estudiante, la comunidad y siembra las bases para la investigación centrada en la comunidad propia del enfoque biopsicosocial. El plan de acción de esta vocación para los próximos años se presenta en Tabla 14.

**Tabla 14.** Plan de Acción del Programa Desarrollo Institucional, Vocación Compromiso

Programa	Año	Logro propuesto
Capacitación en Proyección y Responsabilidad Social	2020	100% académicos dedicados a la vocación de compromiso deberán participar en este curso

## 5.2. Programa de Desarrollo Disciplinar

El plan de acción para el programa de desarrollo disciplinar continuará a través de:

- Aumento de la planta profesoral con niveles de formación en Doctorado, Maestría y especialidades
- Programa de Apoyos económicos para capacitación
- Programa de Apoyos económicos para estancias cortas

### 5.2.1. Aumento de la planta profesoral con niveles de formación en Doctorado, Maestría y especialidades

La Universidad entiende el desarrollo disciplinar como el fortalecimiento de habilidades y conocimientos del talento humano. Para ello la Universidad ha implementado una serie de estrategias que han permitido el incremento en el número de doctorados, magíster especialistas de acuerdo a la orientación estratégica institucional, a continuación la Tabla 15 presenta el plan de acción para este incremento.

**Tabla 15.** Plan de Acción del Programa Desarrollo Disciplinar, aumento de la planta profesoral con niveles de formación en Doctorado, Maestría y especialidades

Programa	Año	Logro propuesto
Aumento de la planta profesoral con nivel de Doctorado	2020	10% académicos de la Institución deben tener título de Doctorado
Aumento de la planta profesoral con nivel de Maestría	2020	55% académicos de la Institución deben tener título de magíster
Aumento de la planta profesoral con nivel de Especialización	2020	25% académicos de la Institución deben tener título de especialista

### 5.2.2. Programa de Apoyos económicos para capacitación y Apoyos económicos para estancias cortas

Estos programas se otorgarán a los académicos en la medida en que el presupuesto de la Universidad lo permita.

**Tabla 16.** Plan de Acción del Programa Desarrollo Disciplinar, apoyos económicos para capacitación y estancias cortas

Programa	Año	Logro propuesto
Apoyos económicos para capacitación	2020	Destinar el 2% del total de la Inversión anual en apoyos económicos para capacitación, para el desarrollo disciplinar de los académicos
Apoyos económicos para estancias cortas	2020	Destinar el 1,5% del total de la Inversión anual en apoyos económicos para capacitación no formal, para el desarrollo disciplinar de los académicos

## 6. Matriz Plan de Acción

Acciones	Metas	
Desarrollo Institucional Formación Docencia Universitaria: Maestría	el 10% de los académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje cuenten con Maestría en docencia Universitaria	
Desarrollo Institucional Formación Docencia Universitaria: Especialización	el 20% de los académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje cuenten con especialización en docencia Universitaria	
Desarrollo Institucional Capacitación Fortalecimiento Curricular	el 70% de los académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje participen en este tipo de cursos	
	el 100% de los académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje deben ser formados en cursos de fortalecimiento curricular	
Desarrollo Institucional Capacitación en habilidades para contribuir al Éxito Estudiantil	el 100% de los académicos de las Unidades que participen de forma directa en Éxito estudiantil	
	El 20% de los académicos cuya vocación sea enseñanza-aprendizaje	
Desarrollo Institucional Formación Metodología para la Evaluación	El 20% de los académicos dedicados a la vocación enseñanza aprendizaje deberán participar en la formación de esta metodología.	
	El 50% de los académicos dedicados a la vocación enseñanza aprendizaje deberán participar en la formación de esta metodología.	
	El 100% de los académicos dedicados a la vocación enseñanza aprendizaje deberán participar en la formación de esta metodología	

## Eje del Plan de Desarrollo Institucional: Eje 4, Construimos un mejor equipo

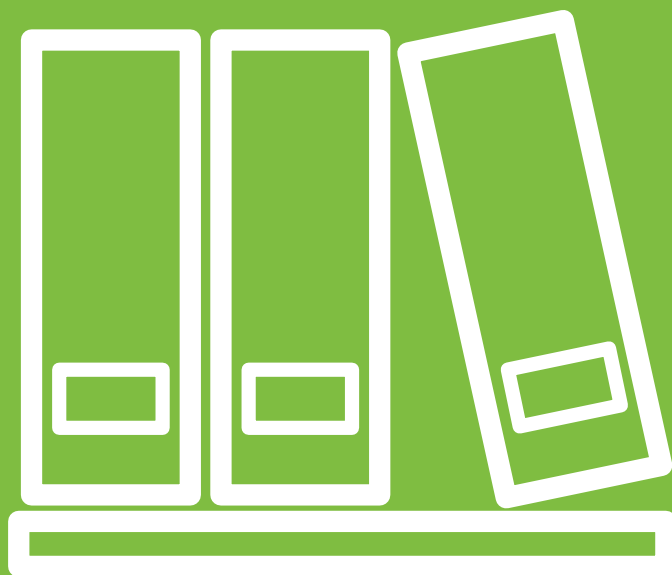
**Objetivo:** El plan de acción profesoral busca consolidar:

- a) El desarrollo institucional de los académicos con el fortalecimiento de cursos, talleres y demás actividades, ya sean presenciales o virtuales.
- b) La formación disciplinar enfocada en maestrías, doctorados y post-doctorados, que contribuyan al desarrollo de las unidades académicas y de la Institución, ambos aspectos serán implementados y apoyados por la Universidad.

	Indicadores	Cronograma		Recursos	Responsables	Medios de verificación
		inicio	finalización			
	Porcentaje de académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje cuentan con Maestría en docencia Universitaria	2012	2020	Financieros	Vicerrectorías Académica, Administrativa, Decanos	Estadísticas Departamento Talento Humano
	Porcentaje de académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje cuentan con Especialización en docencia Universitaria	1999	2020			
	Porcentaje académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje capacitados en cursos fortalecimiento curricular	2011	2016	Físicos Financieros Humanos	Coordinación Fortalecimiento Curricular	Estadísticas asistencia a cursos fortalecimiento Curricular
	Porcentaje académicos dedicados a la Vocación de enseñanza-aprendizaje formados en cursos de fortalecimiento curricular	2011	2020			
	Porcentaje de académicos de las Unidades que participen de forma directa en Éxito estudiantil que hayan sido capacitados en este tipo de cursos	2013	2020	Físicos Financieros Humanos	Coordinación Éxito estudiantil	Estadísticas asistencia a cursos éxito estudiantil
	Porcentaje de académicos cuya vocación sea enseñanza-aprendizaje que hayan sido capacitados en este tipo de cursos					
	Porcentaje de los académicos dedicados a la vocación enseñanza aprendizaje que hayan participado en formación de esta metodología	2015	2016	Físicos Financieros Humanos	Coordinación Fortalecimiento Curricular y Éxito estudiantil	Estadísticas asistencia a cursos metodología para la evaluación
		2015	2020			
		2015	2022			

Acciones	Metas	
Desarrollo Institucional Diplomado Gestión del Conocimiento	30% de los académicos dedicados a la investigación (formativa; innovación, creación artística y propiamente dicha) deberán participar en este diplomado	
	10% de los académicos no dedicados a la vocación de descubrimiento deberán participar en este diplomado	
Desarrollo Institucional Formación en Metodología de la Investigación	100% de los académicos que ingresan a la Universidad a realizar actividades enfocadas a la vocación de descubrimiento – Jóvenes investigadores	
	50% de los académicos dedicados a la vocación de descubrimiento que requieren fortalecer conocimientos en metodología de la Investigación.	
Desarrollo Institucional Capacitación en Proyección y Responsabilidad Social	100% de los académicos dedicados a la vocación de compromiso deberán participar en este curso	
Desarrollo Institucional TIC	80% de los académicos de la Institución cuentan con las habilidades y competencias para el manejo de TIC	
	300 becas para estudiar inglés en el centro de Lenguas para Académicos del Núcleo Académico	
Desarrollo Institucional Segunda Lengua	40% de los académicos de diferentes disciplinas a las de la Educación Bilingüe y demás formadores de lengua extranjera deben alcanzar el nivel B2, intermedio en el marco común Europeo	
	100% los académicos de las disciplinas de la Educación Bilingüe y formadores de lengua extranjera deben tener el nivel C2 en el marco común Europeo	
Desarrollo Disciplinar Aumento de la planta profesoral con nivel de Doctorado	10% de los académicos de la Institución deben tener título de Doctorado	
Desarrollo Disciplinar Aumento de la planta profesoral con nivel de Maestría	55% de los académicos de la Institución deben tener título de magíster	
Desarrollo Disciplinar Aumento de la planta profesoral con nivel de Especialización	25% de los académicos de la Institución deben tener título de especialista	
Apoyos económicos para capacitación	Destinar el 2% del total de la Inversión anual en apoyos económicos para capacitación, para el desarrollo disciplinar de los académicos	
Apoyos económicos para estancias cortas	Destinar el 1,5% del total de la Inversión anual en apoyos económicos para capacitación no formal, para el desarrollo disciplinar de los académicos	

	Indicadores	Cronograma		Recursos	Responsables	Medios de verificación
		inicio	finalización			
	Porcentaje de los académicos dedicados a la investigación (formativa; innovación, creación artística y propiamente dicha) que hayan culminado este diplomado	2012	2020	Físicos Financieros Humanos	Vicerrectoría de Investigaciones y División Educación Continuada	Control de inscripción y participación en el diplomado
	Porcentaje de los académicos no dedicados a la vocación de descubrimiento que hayan cursado este diplomado					
	Porcentaje de académicos que ingresaron a la Universidad a realizar actividades enfocadas a la vocación de descubrimiento y que hayan tomado el curso de metodología de la Investigación	2015	2016	Físicos Financieros Humanos	Vicerrectoría Investigaciones	Estadísticas asistencia a curso Formación en metodología de la Investigación
	Porcentaje de académicos dedicados a la vocación de descubrimiento que requieren fortalecer conocimientos en metodología de la Investigación y participaron en el curso	2015	2020			
	Porcentaje de académicos que participaron en el curso de proyección y responsabilidad social	2016	2020	Físicos Financieros Humanos Informáticos		Estadísticas asistencia a curso capacitación
	Porcentaje de Académicos que participen en el curso de TIC		2020	Físicos Financieros Humanos Informáticos		Estadísticas asistencia a curso capacitación
	Número de becas otorgadas	2015	2015			
	Porcentaje de Académicos de diferentes disciplinas a las de la Educación Bilingüe y demás formadores de lengua extranjera que tengan un nivel B2, intermedio en el marco común Europeo o mayor		2020	Físicos Financieros Humanos	Centro de lenguas	Resultados en los exámenes de nivelación en segunda lengua
	Porcentaje de Académicos de las disciplinas de la Educación Bilingüe y formadores de lengua extranjera con nivel C2 en el marco común Europeo o mayor		2016			
	Porcentaje Académicos de la Institución con título de Doctorado		2020	Financieros	Decanos, Directores de Programa o Departamento	Estadísticas Departamento Talento Humano y Soporte de Títulos de los Académicos
	Porcentaje Académicos de la Institución con título de Magísteres					
	Porcentaje Académicos de la Institución con título de Especialistas					
	Porcentaje del Presupuesto en Inversiones anual destinado a apoyos económicos para capacitación		2020	Financieros	Consejo Directivo Consejo Académico Consejo Facultad Decanos Directores de Programa Académicos	Acuerdos de Consejo Académico
	Porcentaje del Presupuesto en Inversiones anual destinado a apoyos económicos para estancias cortas		2020	Financieros		



## 7. Bibliografía



Universidad El Bosque, (2010). *Plan de Desarrollo Institucional 2001-2016*. Bogotá

Universidad El Bosque, (2012a). *Política de Gestión de Talento Humano Académico*. Bogotá.

Universidad El Bosque, (2012b). *Política y Gestión Curricular*. Bogotá

Universidad El Bosque, (2012c). *Política de Lengua Extranjera*. Bogotá

Universidad El Bosque, (2014a). *Política del uso de las TIC*. Bogotá

Universidad El Bosque, (2014b). *Política de Proyección y Responsabilidad Social Universitaria*. Bogotá



*Plan de Acción para el*  
***Desarrollo Profesional***

---

Este ejemplar se terminó de imprimir en el mes  
de marzo de 2015 en Bogotá D.C., Colombia





UNIVERSIDAD **EL BOSQUE**

---

Av. Cra 9 No. 131 A - 02 • Edificio Fundadores  
Línea Gratuita 018000 113033 • PBX (571) 6489000  
Bogotá D.C. - Colombia