

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2011
2016

Comunidad Universitaria



UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

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

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2011 2016

Comunidad Universitaria

© Universidad El Bosque

Abril 2013

ISBN: 978-958-8077-98-7

Presidente de El Claustro

José Luis Roa Benavides

Presidente del Consejo Directivo

Luz Helena Gutiérrez Marín

Rector

Carlos Felipe Escobar Roa

Vicerrector Académico

Miguel Ruiz Rubiano

Vicerrector Administrativo

Rafael Sánchez París

Secretario General

Luis Arturo Rodríguez Buitrago

Corrección de Estilo

División de Evaluación y Planeación

Julia Milena Soto Montoya

Concepto, diseño, diagramación 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

Milton Argüello Jiménez

Gerardo Aristizábal Aristizábal

Otto Bautista Gamboa

Erix Emilio Bozón Martínez

Guillermo Cadena Mantilla

Tiana Cian Leal

Jaime Alberto Escobar Triana

Carlos Escobar Varón

Marco Antonio Gaviria Ocaña

Enrique Gutiérrez Sánchez

Luis Fernán Isaza Henao

Carlos Augusto Leal Urrea

José Armando López López

Guillermo Marín Arias

Hernando Matiz Camacho

Gustavo Maya Arango

Miguel Ernesto Otero Cadena

Miguel Antonio Rangel Franco

Jorge Enrique Rico Abella

Abelardo Rico Ospina

Juan Crisóstomo Roa Vásquez

Jaime Romero Romero

Rafael Sánchez Arteaga

José Luis Sierra Callejas

MIEMBROS TITULARES DE EL CLAUSTRO

José Luis Roa Benavides

Presidente

Juan Carlos López Trujillo

Vicepresidente

Luz Helena Gutiérrez Marín

Secretario

Gerardo Aristizábal Aristizábal

Otto Bautista Gamboa

Christine Balling de Laserna

Guillermo Cadena Mantilla

Cecilia Córdoba de Vargas

Carlos Escobar Varón

Jaime Escobar Triana

Tiana Cian Leal

Luis Fernán Isaza Henao

Carlos Augusto Leal Urrea

José Armando López López

Guillermo Marín Arias

Hernando Matiz Mejía

Gustavo Maya Arango

Miguel Ernesto Otero Cadena

David Quintero Arguello

Carlos Eduardo Rangel Galvis

Lydda Ángela Rico Calderón

Adriana Rico Restrepo

Ximena Romero Infante

Juan Carlos Sánchez París

MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO 2013 – 2014

Luz Helena Gutiérrez Marín
Presidente

Carlos Alberto Leal Contreras
Vicepresidente

Ximena Romero Infante
Secretario

Principales

José Luis Roa Benavides
Juan Guillermo Marin Moreno
Carlos Alberto Leal Contreras
Mauricio Maya Grillo
Luz Helena Gutiérrez Marín
José Armando López López
Ximena Romero Infante
Martha Cecilia Tamayo Muñoz
Mariam Abrajim Quiroga

Suplentes

Juan Carlos Lopez Trujillo
Otto Bautista Gamboa
Álvaro Franco Zuluaga
Carlos Eduardo Rangel Galvis
Ana Guerra de Bautista
Carlos Escobar Varon
Erix Emilio Bozón Martínez
Sandra Cristina Leaña Berrio
Judith Pulido Cañarete

MIEMBROS CONSEJO ACADÉMICO 2013

Carlos Felipe Escobar Roa
Rector

Miguel Ruiz Rubiano
Vicerrector Académico

Luis Arturo Rodríguez Buitrago
Secretario General

Decanos

Hugo Cárdenas López
*Escuela Colombiana de
Medicina*

María Clara Rangel Galvis
Facultad de Odontología

Julio Ponce de León
Facultad de Psicología

Mario Omar Opazo Gutiérrez
Facultad de Ingeniería

Gerardo Aristizábal Aristizábal
Facultad de Ciencias

Rodrigo Ospina Duque
Facultad de Educación

Francois Khoury
Facultad de Artes

Rita Cecilia Plata de Silva
Facultad de Enfermería

Humberto Alejandro Rosales
Valbuena
*Facultad de Ciencias Económicas
y Administrativas*

Juan Pablo Salcedo Obregón
*Facultad de Diseño, Imagen
y Comunicación*

Carlos Hernando Escobar Uribe
*Facultad de Ciencias Jurídicas
y Políticas*

Directores de División

Diego Giraldo Samper
*División de Evaluación y
Planeación*

María del Rosario Bozón González
División de Educación Continuada

Juan Carlos Sánchez París
*División de Posgrados y
Formación Avanzada*

Miguel Ernesto Otero Cadena
División de Investigaciones

Representantes

Carmen Lucía Vargas Mayo
Docentes

Paulo Arturo Pulido Cañarete
Estudiantes

MIEMBROS DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO 2013

Carlos Felipe Escobar Roa
Rector

José Luis Roa Benavides
Presidente de El Claustro

Luz Helena Gutiérrez Marín
Presidente del Consejo Directivo

Miguel Ruiz Rubiano
Vicerrector Académico

Rafael Sánchez París
Vicerrector Administrativo
Secretario del Consejo

Jaime Romero Infante
Delegado del Consejo Directivo

Erix Emilio Bozón Martínez
Delegado del Consejo Directivo

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
RECONOCIMIENTOS	18
I. AUTOEVALUACIÓN, EVALUACIÓN Y PLANEACIÓN	20
1. Proceso de autoevaluación y evaluación institucional	21
1.1 Antecedentes	21
1.2 Hallazgos- resultados	24
1.3 Plan de consolidación y mejoramiento	29
2. Proceso de planeación	29
2.1 Antecedentes	29
2.2 Desarrollo del proceso	30
2.3 Diagnóstico CIMA	33
II. ANÁLISIS DEL CONTEXTO	36
1. Contexto externo	37
2. Contexto interno	48
III. PLAN ESTRATÉGICO	56
1. Orientación estratégica	57
2. Descripción de los ejes estratégicos	58
3. Alineación de los ejes estratégicos (mapa estratégico)	60
IV. EJES ESTRATÉGICOS	62
Eje estratégico 1 Desarrollo estratégico y de calidad	63
Eje estratégico 2 Desarrollo académico	100

Eje estratégico 3 Éxito estudiantil	128
Eje estratégico 4 Construimos un mejor equipo	167
Eje estratégico 5 Desarrollo del entorno para el aprendizaje	189
REFERENCIAS	212

INTRODUCCIÓN

La universidad contemporánea afronta hoy el periodo más agitado de cambio en sus más de mil años de historia. La idea misma de la universidad es cuestionada; se habla del fin de la universidad como la hemos conocido. Presenciamos la aparición de nuevas formas de universidades, las fusiones de instituciones, el nacimiento de nuevas ciudades universitarias con representación del mundo entero, de campus compartidos por varias instituciones e igualmente la desaparición de algunas que, por su naturaleza universitaria, habrían supuesto tener garantizada su eterna supervivencia.

La educación superior colombiana no es ajena a estas tendencias. Nuestro país, ha realizado esfuerzos permanentes, sistemáticos e institucionalizados para incorporar el proceso educativo a los nuevos retos para la educación, derivados de la globalización de la economía, de los vertiginosos cambios tecnológicos y desarrollos culturales que se reflejan también como una tendencia mundial en la educación superior.

Hoy entendemos que las universidades colombianas ratifican su compromiso con la sociedad, con la formación del talento humano requerido para el logro de un desarrollo sólido y competitivo en un mundo global; adicionalmente reconocen la responsabilidad que tienen en la generación, desarrollo, innovación y transferencia de conocimiento alineados con las necesidades y oportunidades de nuestros entornos locales, regionales y nacionales.

La Universidad El Bosque asume estas tendencias como una oportunidad de construir sobre los sólidos pilares de su historia, tradición, valores y enfoque, una propuesta de universidad moderna, orientada a las necesidades locales y nacionales en un contexto global (una Universidad glocal). Comprende la oportunidad de desarrollar su talento humano, soporte fundamental de la Institución universitaria del pasado, presente y futuro. Este talento requiere seguir fortaleciéndose con mejores espacios, recursos y servicios, centrados ellos en la particular naturaleza, necesidades y expectativas de nuestros aspirantes, estudiantes, egresados, docentes y grupos de interés.

Es así como la Universidad, ante la complejidad de los desafíos mundiales, presentes y futuros, asume estos retos y da forma al espacio apropiado para el

aprendizaje, la investigación, el desarrollo, la innovación y la transferencia del conocimiento. Reconoce que el sentido de la organización se encuentra en el obrar desde su responsabilidad social frente a la comprensión de problemas polifacéticos con dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales, así como su capacidad de hacerles frente, en un contexto de autonomía institucional y libertad académica, centrados aún más en los aspectos interdisciplinarios y la promoción del pensamiento crítico y la ciudadanía activa, contribuyendo así al desarrollo sostenible, la paz y el bienestar de la sociedad. La Universidad no sólo proporciona competencias sólidas para el mundo de hoy y de mañana, sino que contribuye a la formación de ciudadanos dotados de principios éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia.

Reconocemos que los grandes avances y cambios que ha experimentado nuestra Institución desde su creación hasta ahora no garantizan la consolidación de nuestro proyecto ni el aporte que podemos ofrecer a nuestra sociedad. En este sentido, sabemos que, normalmente las organizaciones planean en tiempo de crisis; en pleno crecimiento y desarrollo, queremos fortalecer aun más nuestro servicio a la sociedad y consolidar nuestra Institución y nuestro proyecto. El crecimiento y los resultados de los procesos de autoevaluación hicieron necesario adelantar un proceso de planeación estratégica que hoy se refleja en este documento: Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016.

Se trata de un documento indicativo y flexible que busca constituirse en dispositivo dinamizador de los procesos institucionales y se adecua a los retos y necesidades del entorno local, regional, nacional y mundial para el cumplimiento de la misión de la Universidad. Por lo tanto, se asume como ruta y horizonte para el desarrollo de las funciones misionales y no como camisa de fuerza que impide a la Institución actuar oportunamente frente a retos y oportunidades que de seguro se presentarán durante su periodo de alcance.

El Plan realiza una presentación integral, objetiva y en lo posible cuantificable de la situación Institucional, la cual se asume como punto de partida para la proyección de la gestión durante los próximos cinco años.

Cohesiona los esfuerzos de la comunidad universitaria en busca del cumplimiento de los objetivos estratégicos desde una perspectiva humana y académica.

Orienta el presupuesto institucional e identifica prioridades y puntos de convergencia para articular los intereses de los diferentes actores institucionales.

El presente documento se desarrolló en cuatro grandes capítulos.

El primer capítulo se enfoca en los procesos de autoevaluación, evaluación y planeación. Describe entonces los procesos de autoevaluación y evaluación externa realizados recientemente y que permitieron a la Universidad ejecutar una serie de acciones de mejora y consolidación, que posteriormente facilitaron el proceso de planeación estratégica. Todo lo anterior con el objetivo de consolidar una Cultura de la Calidad en la Institución, para un mejor ejercicio de la autonomía universitaria, reflejada en una auto-regulación y auto-evaluación Institucional.

El segundo capítulo se ocupa de la presentación de los referentes del contexto externo en los ámbitos internacional, nacional, regional y local a los cuales atiende el Plan de Desarrollo, entendidos como marcos obligados para la ubicación de la acción y proyección de la Universidad El Bosque. En consecuencia, se identifican las tendencias y el sentido de la Educación Superior de acuerdo con la globalización y se consideran los entornos político, económico, social, cultural y ambiental (PESTA), en los contextos ya mencionados. Se hace referencia a las tendencias y expectativas manifestadas por los distintos grupos de interés (Organismos supranacionales, Estado, Empresa) al respecto del quehacer de las Instituciones de Educación Superior y se presenta una descripción de los cambios recientes en nuestros usuarios. Estos referentes permiten comprender los problemas del entorno y los retos que debe enfrentar la Universidad.

El capítulo concluye con la descripción del contexto institucional, su historia, oferta, las actividades académicas y el capital humano de la institución.

El tercer capítulo hace referencia al plan estratégico, se menciona la orientación estratégica, se hace una descripción de los ejes estratégicos y se muestra la relación del mapa estratégico con ellos.

El cuarto capítulo expone en detalle los ejes estratégicos y se formulan los programas y proyectos que los componen. Los ejes estratégicos son los siguientes: 1) Desarrollo Estratégico y de Calidad. 2) Desarrollo Académico. 3) Éxito Estudiantil. 4) Construimos un Mejor Equipo. 5) Desarrollo del Entorno del Aprendizaje.

A continuación se hace una breve descripción de los ejes que componen el Plan de Desarrollo:

El eje estratégico 1: **“Desarrollo Estratégico y de Calidad”**, responde a la necesidad de definir los programas que deberán llevar a la Universidad de sus ejercicios institucionales de autoevaluación y planeación a la consolidación de un sistema de calidad y planeación. En él se definen los mecanismos por los cuales la Institución fortalece y articula sus sistemas de planeación y calidad con la cultura organizacional que los debe soportar. Los logros de este trabajo se evidencian en los reconocimientos de calidad que la Universidad reciba en los próximos cinco años. Su Acreditación Institucional de Alta Calidad por el CNA, la renovación de la Acreditación de varios programas y la acreditación de otros tantos. El fortalecimiento de las comunicaciones como elemento fundamental para coherencia interna y la consolidación de relaciones estratégicas con actores estatales, empresa y otros grupos de interés son considerados en éste eje.

El eje estratégico 2: **“Desarrollo Académico”**, en el cual convergen acciones referidas a las funciones sustantivas universitarias. Se fortalece y gestiona el desarrollo académico con calidad, a través del desarrollo de la oferta académica, el fortalecimiento curricular de la oferta existente alrededor de referentes como el foco en el estudiante y el aprendizaje, la flexibilidad, la internacionalización y la implementación de las Nuevas Tecnologías de la Información (TICs). De igual manera, se fortalece la investigación y la transferencia del conocimiento, con prácticas eficientes e innovadoras que permitan un crecimiento coherente, responsable, sostenido y planeado.

El eje estratégico 3: **“El éxito estudiantil”**, se estructura teniendo en cuenta una adecuada inmersión de los estudiantes que ingresan a la institución, el desarrollo de los que ya avanzan en sus procesos de formación y la preparación efectiva de los que están próximos a egresar para afrontar el reto de su primer empleo. Lo anterior a través de un permanente contacto, acompañamiento y apoyo desde lo académico, financiero, psicológico y de gestión universitaria, además del monitoreo de los niveles de satisfacción y el rendimiento académico, con el objetivo que el estudiante logre tener una excelente formación académica, lo que le permite alcanzar como egresado una exitosa inserción al mundo real y a la vida laboral. Más allá de mantener altas tasas de retención estudiantil, los programas de éste eje contribuyen al desarrollo de un profesional atento a su gestión, mejora y formación continuada, eficiente en los procesos en que desarrolla su quehacer laboral.

El eje estratégico 4: **“Construimos un mejor equipo”**, fortalece el desarrollo integral del talento humano (académicos, personal administrativo y directivos) de la Universidad, como un equipo de trabajo comprometido, proactivo, creativo, participativo, con liderazgo y capacidad de autogestión para el logro de los objetivos institucionales y personales. La Universidad consolida así una comunidad con los conocimientos y competencias requeridas para afrontar los retos que supone el siglo XXI y los que se impone para su desarrollo futuro.

El eje estratégico 5: **“Desarrollo del entorno del aprendizaje”**, comprende el desarrollo de un mejor ambiente para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar. Se incluyen aquí los aspectos relacionados con los procesos, servicios y recursos académico–administrativos. Atiende el desarrollo del campus, concretado en proyectos como el Edificio Académico Administrativo, el de Bienestar y la Nueva Clínica Universitaria. El fortalecimiento de la relación con los aspirantes, estudiantes y egresados forma parte de los programas contemplados por éste eje.

La construcción colectiva del Plan de Desarrollo ha sido un proceso absolutamente valioso para la Institución, debido a la importante y significativa participación de toda la comunidad universitaria en los ejercicios de planeación, donde han aportado siempre ideas nuevas, siendo proactivos, generando y proponiendo estrategias para la innovación y el cambio permanente, interactuando con el medio, pensando en grande y actuando conjuntamente, lo que aporta a la mejora, al desarrollo estratégico y al cambio de la Institución, fortaleciéndola para que aporte aún más a la sociedad.

La invitación entonces es la de continuar participando, entendiendo el rol que tenemos para llevar a cabo este cambio y trabajando coordinada, alineada y sostenidamente, de manera comprometida con la divulgación, puesta en marcha y seguimiento de estos programas y proyectos, lo que redundará en beneficios para la Institución, para quienes trabajamos o estudiamos en ella, construyendo un mejor sitio de trabajo y desarrollo, pero sobre todo aportando a la construcción de un mejor país y una mejor sociedad.

RECONOCIMIENTOS

El Claustro, el Consejo Directivo, el Rector, los Vicerrectores y las directivas de la Universidad expresan su reconocimiento a todas y cada una de las personas que hicieron posible llevar a cabo la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional. La Universidad con base en su Misión, Visión y Proyecto Educativo, busca alcanzar la excelencia en sus tres funciones históricas—docencia, investigación y servicio a la sociedad— a través de un proceso permanente, participativo y dinámico de auto evaluación.

Como en todo reconocimiento, es casi imposible mencionar, con nombre propio, a todas las personas que permitieron llevar con éxito este proceso. Sin embargo, es el momento de agradecer a todos los estudiantes, profesores, personal administrativo y de servicios, padres de familia, empleadores y comunidad en general quienes con su sentido de pertenencia y participación entusiasta permitieron llevar a feliz término este proyecto institucional.

A todos ellos ¡gracias!

I.

AUTOEVALUACIÓN, EVALUACIÓN Y PLANEACIÓN

1. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL



1.1 ANTECEDENTES

Desde 1983 la Escuela Colombiana de Medicina, hoy Universidad El Bosque, comenzó sus procesos de auto-evaluación creando unos comités con este propósito; posteriormente, en Paipa, Boyacá, se llevó a cabo una reunión con fundadores y profesores con el objetivo de evaluar el Seminario de Filosofía de la Ciencia y las áreas Psicosocial, Comunitaria y Bioclínica de la Escuela Colombiana de Medicina. De 1983 a 1990 funcionaron los comités mencionados y en 1989 se creó formalmente el Primer Comité de Auto-evaluación.

En 1984 el Programa de Medicina fue reconocido por la British Medical Council y por la Red de Facultades de Medicina orientada a la comunidad. En 1991 obtuvo la acreditación de calidad por parte de la Organización Panamericana de la Salud—OPS y por la Organización Mundial de la Salud—OMS.

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

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

En su pasado más reciente, la Universidad ha adelantado algunos procesos de autoevaluación que han tenido las dimensiones de aseguramiento y mejoramiento. En cuanto a los procesos de aseguramiento, la institución ha adelantado procesos rigurosos de evaluación en todos los programas, los cuales han sido sometidos a los procesos de visita de pares con el fin de obtener el Registro Calificado que es el reconocimiento que el Ministerio de Educación hace cuando los programas cumplen con dicho aseguramiento.

Así mismo, los programas de Medicina, Odontología, Psicología, Ingeniería Ambiental, Enfermería e Ingeniería Electrónica han adelantado procesos de autoevaluación para el mejoramiento de la calidad.

En 1996 las Facultades de Medicina y de Odontología iniciaron su proceso de autoevaluación; mediante las Resoluciones No. 2993 y No. 2639 del Ministerio de Educación del 30 de noviembre de 1999 y 2 de noviembre de 1999 respectivamente, estos Programas obtuvieron la Acreditación de Alta Calidad por un período de 4 años. En 1999 la Facultad de Psicología comenzó su proceso de autoevaluación con fines de Acreditación de Alta Calidad y la obtuvo en abril de 2001 mediante Resolución 588 del Ministerio de Educación Nacional concedida por tres años. A la fecha, estas tres Facultades han continuado con sus procesos permanentes de autoevaluación lo que les ha permitido renovar la Acreditación de Alta Calidad.

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

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

En 2008 ante recomendación de la Rectoría, el Consejo Directivo decidió someter a un proceso de autoevaluación a la Universidad El Bosque de acuerdo con el Modelo de la Asociación Europea de Universidades (EUA), que se ajusta a instituciones de diferentes tamaños, desarrollos, infraestructura y niveles de madurez buscando, principalmente, fortalecer sus sistemas de gestión estratégica y de la calidad.

Para iniciar este proceso la Universidad decidió construir un modelo propio de autoevaluación institucional. Su construcción supuso mantener como referentes los documentos y preguntas del programa de Evaluación de la Asociación Europea de Universidades articuladas con las del Modelo de Acreditación Institucional del CNA.

Producto de esta construcción, surgió el análisis del Modelo de Gestión Institucional a partir del cual se identificó una clara compatibilidad con el modelo de evaluación planteado por la EUA al tener en cuenta y considerar cuatro aspectos: ¿Qué queremos lograr? (Planear), ¿Qué estamos haciendo para lograrlo? (Ejecutar), ¿Cómo sabemos que funciona? (Control) y ¿Qué hacemos para mejorar? (Análisis y Retroalimentación).

De esta manera, se da inicio al proceso de autoevaluación que fue realizado de la siguiente manera:

En una primera fase se realizó el diagnóstico y la planeación general del proceso, en la que se revisaron los procesos de autoevaluación de las diferentes unidades. Posteriormente se definieron los lineamientos conceptuales y metodológicos del proceso.

En una siguiente fase se puso en marcha el proceso de autoevaluación, para lo cual se consultaron documentos externos e internos, resoluciones, libros, textos, estadísticas, revistas, bases de datos, encuestas, entrevistas, entre otros. También se diseñaron herramientas de recolección de datos lo que implicó realizar una selección de los grupos focales que realizarían las evaluaciones; en total se aplicaron las herramientas a 22 grupos diferentes, entre los cuales estaban miembros de la comunidad universitaria, empleadores, padres de familia, vecinos, entre otros. En total fueron realizadas 9.091 encuestas.

En la siguiente fase se procesaron los datos de los instrumentos diligenciados los cuales fueron aplicados por medio del Sistema Académico en Línea (SALA) o la página Web; posteriormente los resultados fueron procesados y se presentaron en informes de los respectivos grupos focales evaluados.

Durante todo el proceso de autoevaluación hubo una fase de divulgación y socialización con la Comunidad Universitaria que tuvo como fin mantenerla informada para asegurar la participación en los diferentes procesos. Como parte de esa socialización se presentaron informes de avance en varias reuniones con docentes y administrativos y con comités de la Universidad.

Con los informes obtenidos de la fase anterior, durante la semana de autoevaluación tuvo lugar un trabajo por grupos para diligenciar unas matrices donde identificaron las principales oportunidades de consolidación y mejoramiento; con esta reunión se buscaba también socializar a la Comunidad los adelantos que se tenía a la fecha y asegurar su participación en la identificación de dichas oportunidades. La información recolectada fue revisada y organizada con el fin de identificar las principales oportunidades de consolidación y mejoramiento. Los resultados permitieron realizar el análisis CIMA y a partir del mismo establecer el Plan de Consolidación y Mejoramiento.

Producto de este trabajo se redactó el documento titulado "Informe de Evaluación y Autoevaluación Institucional para la Asociación Europea de Universidades – EUA" en

que se concentran todos los resultados obtenidos, el respectivo análisis y el plan de consolidación y mejoramiento.

Este documento fue enviado a la EUA y con base en el mismo, en febrero de 2010 se produjo la primera visita de los pares evaluadores cuyo objetivo fue revisar el régimen interno de calidad de la institución en general e indagar cómo se llevó a cabo el proceso de autoevaluación así como conocer la institución e identificar los temas con miras a la segunda visita.

Posteriormente en julio de 2010 tuvo lugar la segunda visita de los pares en la que se buscó revisar cómo los resultados de las estrategias institucionales, las políticas, los procedimientos y la comunicación interna se aplicaban de manera coherente en la Institución.

Producto de estas dos visitas los pares entregaron un informe oral, que posteriormente se constituyó en el informe final escrito entregado por ellos como resultado del proceso de Evaluación de la Asociación Europea de Universidades a la Universidad El Bosque.

1.2 HALLAZGOS- RESULTADOS

A continuación se describen los principales hallazgos obtenidos a partir del proceso de autoevaluación anteriormente mencionado. Se hace una descripción muy general de aquellos hallazgos relevantes que sustentan el Plan de Consolidación y Mejoramiento establecido. Se presentan inicialmente los resultados relacionados con los aspectos de gobierno, misión, visión y proyecto educativo institucional, posteriormente los relacionados con aspirantes, estudiantes, docentes y egresados, los recursos de apoyo, la formación, investigación y proyección social, procesos de autoevaluación y planeación, entre otros.

- Existe una Misión, una Visión y un Proyecto Educativo, se hace necesaria su revisión o complemento con el fin de acercarlos más a la comunidad universitaria y articularlos más claramente con lo que la Universidad quiere ser a largo plazo.
- Existe una Misión, se ha comunicado y divulgado en los diferentes estamentos y hay disposición hacia el conocimiento y la apropiación de la misma.
- Reconocimiento del modelo bio-psico-social y cultural de la Universidad como eje fundamental del quehacer institucional.
- Existe un trabajo adelantado en cuanto a revisión de los estatutos, la gobernabilidad y la formulación o reformulación de las políticas institucionales.
- Hay avances para la elaboración de un Plan de Desarrollo Institucional como lo son los Planes de Gestión Rectoral, los resultados del proceso de auto-evaluación institucional y sus planes de consolidación y mejora, los lineamientos estratégicos dados por El Claustro, la evaluación y proyección financiera a 10 años de la Institución y el avance en la revisión y formulación de Políticas Institucionales de diversa índole.

- › Los programas del área de la salud y sus posgrados son reconocidos por su calidad nacional e internacionalmente; es importante consolidar este posicionamiento.
- › Se resalta un creciente posicionamiento local, regional y nacional y reconocimiento internacional apoyado en una dinámica de crecimiento sostenida en la que se ha reconocido una mayor preponderancia a la función sustantiva de la docencia y a las áreas disciplinares relacionadas con la salud.
- › Limitado conocimiento de las actividades y los proyectos que la Universidad realiza en formación, investigación y en su articulación con el entorno.
- › El Proyecto Educativo Institucional (PEI) tiene un enfoque humanista que se refleja en diferentes perspectivas teóricas en las Unidades Académicas, deberá fortalecerse la articulación del PEI con el Proyecto Educativo de los Programas (PEP).
- › Se resalta la existencia de la transversalidad de la bioética y las humanidades como ejes de formación en los programas de pregrado y posgrado.
- › Existe un proceso de ciclo de contacto institucional que requiere de mayor articulación entre la unidad de atención al usuario y las facultades para ser cada vez más efectivo.
- › El procedimiento de admisión es claro para los estudiantes y durante el mismo tuvieron un amplio conocimiento acerca del programa académico que cursan.
- › Existe un proceso de inducción para los estudiantes nuevos que deberá consolidarse con actividades complementarias en el curso del primer semestre.
- › La Universidad ofrece a los estudiantes servicios de apoyo orientados hacia su formación integral.
- › La Universidad tiene un Sistema de Acompañamiento Estudiantil que facilita el diagnóstico oportuno de los estudiantes en riesgo de deserción y que permite la atención temprana a través del Programa de Apoyo al Estudiante.
- › La biblioteca cuenta con diversos recursos y servicios para la comunidad académica.
- › El Departamento de Bienestar Universitario presta servicios que contribuyen a la formación integral de sus miembros.
- › La Universidad cuenta con un Sistema de becas y estímulos para todos los estamentos de la Comunidad Universitaria que deseen cursar sus programas académicos.
- › La Universidad ofrece a los estudiantes servicios de financiación de los estudios.

- › La Universidad tiene hoy una situación financiera sólida con una generación creciente de excedentes que le permiten considerar una estrategia de desarrollo de mediano y largo plazo con base en una estructuración financiera como la que emprende en la actualidad.
- › Es importante velar por la consolidación de una estructura, políticas, procedimientos y recurso humano orientados a la consecución de recursos externos para el financiamiento de la investigación.
- › Existe un elevado número de unidades académicas (facultades) en relación al número de programas. De igual manera una aplicación heterogénea de la denominación de dichas unidades (Departamentos, Institutos y Unidades).
- › Las actividades de ejecución y control de la operación cotidiana ocupan la mayor parte del tiempo de los distintos órganos de gobierno, dedicándose significativamente menos recursos a las actividades de planeación, análisis y retroalimentación.
- › Actualmente los colaboradores externos cumplen la función de asesores en aspectos específicos.
- › Limitada claridad en lo relacionado con modelos pedagógicos, flexibilidad del currículo, interdisciplinariedad y actividades extracurriculares.
- › El proceso para el diseño y creación de programas nuevos a nivel de pregrado y posgrado requiere mejorarse considerando un adecuado monitoreo del entorno, de los recursos institucionales y de lo definido en el Plan de Desarrollo Institucional.
- › Dado que la Universidad no tiene explícitas sus políticas de investigación, estas deberán ser formuladas y divulgadas a la Comunidad Universitaria.
- › Ausencia de políticas de gestión del talento humano en investigación en la Institución.
- › La Universidad cuenta con una estructura de financiamiento para la investigación que depende en cerca del 90% de las matrículas.
- › Existen experiencias significativas de Proyección Social en las diferentes unidades académicas.
- › Existe una buena oferta en Educación Continuada que debe ser fortalecida mediante la mejora en las directrices institucionales para el ofrecimiento de programas, la participación del recurso humano institucional, la aplicación del Modelo bio-psico-social y cultural y su divulgación.
- › No existe un perfil demográfico definido para la selección de los estudiantes.
- › Los procesos de selección y admisión de los estudiantes son heterogéneos en las Unidades Académicas.
- › La respuesta a las solicitudes de registro académico de la Comunidad de Egresados no es lo suficientemente oportuna y eficiente.

- › Aunque la Universidad ha promovido algunas acciones de cooperación interinstitucional internacional no existen políticas sobre el tema articulada con lo definido en el Plan de Desarrollo Institucional.
- › Los servicios prestados por la Oficina de Relaciones Internacionales deben acercarse más a las necesidades cotidianas y específicas de estudiantes, docentes y directivos de la Universidad.
- › Es necesario orientar a los usuarios docentes con respecto a la forma como se debe utilizar los recursos con que cuenta la biblioteca, durante el proceso de inducción.
- › El Departamento de Bienestar Universitario deberá fortalecer su comunicación con la comunidad universitaria sobre los servicios que presta para motivar una mayor utilización de ellos.
- › La Universidad ha realizado esfuerzos importantes para la dotación de equipos audiovisuales en las diferentes aulas de clase, se debe continuar dotando las aulas de equipos.
- › Se deben mejorar los procesos de mantenimiento de los equipos, incluyendo la actualización de software (de uso académico y antivirus).
- › Se requiere definir el perfil general del talento humano de la Universidad El Bosque, considerando la formación disciplinar, humanística y el fortalecimiento del enfoque bio-psico-social y cultural en los profesores, directivos y personal administrativo.
- › En cuanto a la población docente es necesario diferenciar aquellos docentes que constituyen el núcleo de la planta profesoral (core faculty), los que complementan el funcionamiento del programa (faculty) y los que lo apoyan de manera parcial (adjuncts).
- › El Estatuto Docente establece los requisitos para ubicarse en una de las categorías del escalafón, lo cual requiere complementarse con la definición del perfil general del docente de la Universidad El Bosque y con base en él los específicos para cada programa y asignatura.
- › La Universidad tiene algunas políticas de contratación docente. Estas principalmente se relacionan con la dedicación del docente y su nivel en el escalafón.
- › Con base en la determinación del Plan de Desarrollo Institucional y en los perfiles de cargo se requieren políticas y mecanismos de evaluación del desempeño del recurso humano.
- › Con base en la determinación del Plan de Desarrollo Institucional y en los perfiles de cargo se requiere la definición de las políticas y programas de desarrollo profesoral.
- › El análisis socio-demográfico muestra que hay diversidad en género, pero no en la procedencia de la población docente.

- › Se debe analizar la conformación de la población docente actual y la búsqueda por cada Unidad para orientar los procesos de selección, vinculación y desarrollo profesoral y articular éstos con el Plan de Desarrollo Institucional.
- › La Universidad tiene un marco normativo para sus procesos de selección y promoción del personal docente. Las unidades académicas desarrollan el proceso de selección de manera autónoma con diferentes criterios. Por el contrario, la promoción docente es más uniforme.
- › Se debe considerar desarrollar procesos de inducción del personal directivo, docente y administrativo con el fin de que conozcan la Institución como un todo y de esta manera garantizar la inserción a la institución, su cultura, principios, valores, objetivos, procesos y servicios, entre otros.
- › El número y porcentaje de ocupación de las aulas generales y de informática se encuentra en su límite de utilización.
- › El número y dotación de espacios y puestos de trabajo en las áreas destinadas al trabajo docente y las áreas administrativas son insuficientes.
- › No se cuenta con políticas establecidas para la estructura, organización y fortalecimiento del uso de las TICs en la Universidad.
- › Existen sistemas de comunicación de la Comunidad Universitaria con los diferentes estamentos. Sin embargo, estos deben ser fortalecidos.
- › Existe un acompañamiento institucional a los procesos de Registro Calificado y Acreditación de Programas el cual requiere ser fortalecido y articulado al proceso de auto-evaluación Institucional.
- › Existen programas con Acreditación de Alta Calidad y las unidades académicas cuentan con procesos de autoevaluación, periódicos y sistemáticos sobre sus asignaturas, docentes y recursos.
- › No se cuenta con una política de gestión de la calidad que articule la promoción y el aseguramiento de la calidad con las actividades propias de la División de Evaluación y Planeación, la Auditoría Interna, la Revisoría Fiscal y las Unidades Académicas y Administrativas. Lo anterior con el fin de consolidar una cultura de autoevaluación Institucional.
- › Es importante mejorar los mecanismos de participación de la comunidad universitaria en los procesos de autoevaluación, así como la divulgación de los resultados de los mismos y la articulación de éstos con los planes de acción en distintos niveles.
- › La Universidad cuenta con un proceso sistemático de monitoreo del entorno enfocado al comportamiento del proceso de admisiones a los programas que ofrece la Universidad.
- › Ausencia de un modelo de autoevaluación institucional y carencia de unas herramientas específicas para evaluarse globalmente.

- › Existencia de un sistema de información de calidad, que requiere consolidarse para facilitar la recolección y organización de los datos.

1.3 PLAN DE CONSOLIDACIÓN Y MEJORAMIENTO

A partir de los resultados obtenidos del Proceso de Autoevaluación Institucional, se procedió a realizar el análisis CIMA que permitió identificar las Oportunidades de Consolidación y de Mejoramiento. Estas oportunidades son de diversa índole y naturaleza; algunas de ellas corresponden al nivel estratégico, otras al táctico y operativo; unas corresponden a intervenciones sobre políticas, otras a acciones sobre procesos o recursos. Lo anterior explica que algunas de ellas hayan sido ejecutadas o puedan serlo en el corto plazo mientras otras dependan de los avances en la implementación del Plan de Desarrollo Institucional.

Las principales acciones de consolidación y mejoramiento fueron agrupadas en seis líneas estratégicas que componen el plan de consolidación y mejoramiento:

- 1.** Planeamos la Universidad que queremos construir: Se presentan las oportunidades relacionadas con la planeación de la Universidad.
- 2.** Diseñamos nuestra Universidad para el futuro: Está relacionada con la estructura de gobierno de la Universidad.
- 3.** Fortalecemos las bases para la excelencia académica: Se identifican oportunidades de la gestión académica.
- 4.** Conformamos un mejor equipo: Se relaciona con la gestión del talento humano.
- 5.** Desarrollamos un mejor ambiente para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar: Incluye los aspectos relacionados con los procesos, servicios y recursos académico – administrativos.
- 6.** Consolidamos nuestra cultura de la calidad: Aborda los aspectos relacionados con las prácticas de evaluación de la calidad y la capacidad para el cambio.

2. PROCESO DE PLANEACIÓN

2.1 ANTECEDENTES

El proceso de planeación estratégica de la Universidad ha tenido un permanente crecimiento que se puede observar en la serie de acciones adelantadas por la institución en lo concerniente a la elaboración de planes de gestión rectoral. Es así como desde 1991 se han venido realizando los respectivos planes de gestión por los dos años de nombramiento de quienes han sido Rectores en la Universidad, a través de los cuales se han propuesto acciones de trabajo y mejoramiento a corto plazo.

El Claustro estableció dos grandes lineamientos estratégicos para la Universidad: trabajar por la ejecución de proyectos de desarrollo y adelantar las tareas necesarias para consolidar la Cultura de la Calidad en la institución con miras a la Autoevaluación Institucional. Estos dos lineamientos permiten a futuro un mejor ejercicio de la autonomía universitaria, reflejada en una autorregulación y autoevaluación institucional que, como procesos permanentes, colaborativos y articulados al quehacer cotidiano, traen como resultado nuevos reconocimientos de calidad en los ámbitos nacional e internacional.

2.2 DESARROLLO DEL PROCESO

A partir de los resultados obtenidos en el proceso de autoevaluación institucional se detectaron oportunidades de mejoramiento, algunas de las cuales se analizaron y evaluaron por el Consejo Directivo, el Consejo Académico, la Rectoría y las Vicerreorías. A partir de este análisis se determinó adelantar de manera inmediata algunas acciones que beneficiaran a la comunidad universitaria. Dentro de estas, se pueden mencionar las siguientes:

- › Se identificó la necesidad de contar con un proceso institucional de inducción para los profesores nuevos y una re inducción para los profesores antiguos. De esta manera, el 12 de enero de 2009 se realizó el proceso de inducción y re inducción con 843 docentes nuevos y antiguos. Este proceso se ha continuado realizando cada semestre para los docentes que se incorporan a la Universidad.
- › Se estructuró el Modelo de Autoevaluación Institucional.
- › Se implementó el Sistema de Información de Calidad – SIQ.
- › Se constituyeron grupos interdisciplinarios para la formulación y reformulación de las políticas.
- › Se recopiló la información sobre algunas investigaciones y publicaciones de la Universidad.
- › Se dieron mejoras al campus e infraestructura, en las clínicas odontológicas, baños del bloque b, polideportivo, alamedas, zona de restaurante (terrazza), facultad de biología, centro de diseño.
- › Diseño y puesta en marcha del Centro de Aprendizaje y Desarrollo - CAD
- › Aumento de los recursos académicos (cobertura del 100% al campus universitario de wifi, ampliación de canal de acceso de 5MB a 20 MB), ampliación y actualización de las aulas informáticas.
- › Aumento de las actividades de promoción, prevención y del voluntariado.

Como producto del análisis y reflexión del proceso de autoevaluación, se origina un Plan de consolidación y Mejoramiento, compuesto por seis líneas estratégicas:

1. Planeamos la Universidad que queremos

2. Diseñamos nuestra Universidad para el futuro
3. Fortalecemos las bases para la excelencia académica
4. Conformamos un mejor equipo
5. Desarrollamos un mejor ambiente para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar
6. Consolidamos nuestra cultura de la calidad

Las líneas 1 y 2 corresponden a los **procesos de planeación** de la Universidad y parte del trabajo de ellas consistía en la elaboración del **Plan de Desarrollo Institucional** y las líneas 3 a 6 corresponden a **procesos de mejoramiento**; sin embargo, todas las líneas participaron y aportaron en la construcción del Plan de Desarrollo desde sus respectivos temas.

Para llevar a cabo el proceso de planeación estratégica, se conformaron grupos para trabajar las seis líneas estratégicas. La composición de los equipos de trabajo supuso la participación y representación de la Comunidad Universitaria, de tal manera que estuvieran integrados por los representantes de estudiantes, docentes, decanos, personal administrativo y directivos.

Los grupos establecidos para el desarrollo de las diferentes líneas estratégicas fueron conformados teniendo en cuenta el perfil, la experiencia y el interés en participar en estas temáticas. El trabajo de estos grupos focales se efectuó durante 2010: se inició el 21 de abril para las líneas estratégicas 3 y 4, el 22 de abril para la línea 5, el 27 de abril para la línea 6, el 28 de abril para la línea 1 y el 4 de mayo para la línea 2.

En el trabajo práctico se nombró un líder (Directivo) y un coordinador que, por su experiencia y conocimiento, orientara el trabajo al interior de cada línea.

En la **Línea 1**: “Planeamos la universidad que queremos construir”, participaron 16 personas; para orientar su trabajo las directivas buscaron establecer contacto con expertos en el tema que pudieran ofrecer orientación a través de conferencias, conversatorios y textos. En esta búsqueda, se decidió contar con la orientación del Dr. Daniel Rowley experto y autor de libros sobre la planeación en las universidades. El Dr. Rowley hizo una serie de conferencias con el fin de aclarar información importante sobre el proceso. A partir de estas y de la revisión de los documentos, se adopta la metodología propuesta por Rowley teniendo en cuenta las particularidades de la institución.

Se efectuó el taller de Planeación Estratégica el 12 y 13 de agosto con el Dr. Rowley y en este escenario se presentó el análisis del contexto interno y externo por parte de los integrantes de la línea 1 y la propuesta de los posibles Indicadores Clave de Desempeño – NICs. Adicionalmente, al interior del grupo de trabajo se llevó a cabo un ejercicio reflexivo a través de herramientas como las matrices de impacto cruzado y otros instrumentos para priorizar las ideas fuerza y los elementos de orientación estratégica que soportan la formulación del Plan de Desarrollo Institucional.

En la **Línea 2**: “Diseñamos nuestra universidad para el futuro”, participaron 15 personas, y en ella se revisó la estructura organizacional de la Universidad, comparándola con las estructuras y organigramas de universidades nacionales e internacionales

(benchmark). A partir de este ejercicio, se revisó el organigrama y la normatividad interna (Estatutos, Reglamentos, Resoluciones y Acuerdos).

En la **Línea 3:** "Fortalecemos las bases para la excelencia académica", se contó con la participación de 39 personas; en el marco de esta línea se definieron los Objetivos Institucionales de Aprendizaje (Aprobados por el Consejo Directivo) y se estructuró el Centro de Aprendizaje y Desarrollo – CAD.

En la **Línea Estratégica No. 4:** "Conformamos un mejor equipo", participaron 13 personas y su trabajo se centró en la revisión de la formación, capacitación, desarrollo, la cultura, clima y liderazgo organizacional, reconocimientos, estímulos, promoción, sucesión o retiro del talento humano.

En la **Línea Estratégica No. 5:** "Desarrollamos un mejor ambiente para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar", participaron 17 personas quienes trabajaron en los aspectos que apoyan el proceso de aprendizaje (recursos audiovisuales, tecnológicos, bibliográficos, campus Universitarios, financiamiento, comunicación Relaciones Internacionales y Bienestar Universitario entre otros).

En la **Línea Estratégica No. 6:** "Consolidamos nuestra cultura de calidad", participaron 12 personas quienes trabajaron sobre la propuesta de un Modelo de Autoevaluación Institucional articulado con los procesos de Autoevaluación de las Unidades Académicas y Administrativas y un modelo de Gestión de la Calidad.

Para apoyar el trabajo de las seis líneas estratégicas, la institución adelantó una búsqueda de referentes bibliográficos y de expertos externos que permitieran obtener información que orientara el trabajo. Para esto se adquieren una serie de libros que fueron consultados, resumidos y expuestos al interior de los grupos.

En cuanto al contexto externo, fue fundamental identificar algunos profesionales con experiencia en Universidades nacionales e internacionales, especialistas en los temas centrales que se desarrollan al interior de las líneas. Es así como se identificaron las tendencias de gestión de cada uno de estos temas en las Universidades. En este marco se realizaron diferentes conferencias y videoconferencias con profesionales reconocidos y con experiencia en los diferentes temas abordados en las líneas estratégicas.

En la semana comprendida entre el 24 y 30 de junio se contó con la presencia de conferencistas extranjeros de la Universidad de Monterrey de México, quienes de acuerdo con su especialidad dictaron conferencias y talleres de interés para las líneas, especialmente en temas de conformación de equipos de trabajo, desarrollo profesoral, tecnologías de Información y comunicación, éxito estudiantil e internacionalización. Entre el 22 y el 23 de julio se desarrolló el "Taller de Aprendizaje Significativo" dictado por Lynn Sorenson, profesora de Brigham Young University de Estados Unidos. El 12 y 13 de agosto se realizó el taller de Planeación Estratégica con el Daniel Rowley. El 2 y 3 de septiembre se tuvo el taller de apoyo estratégico para el diseño de la visión integral y la definición de procesos de gestión de I+D con el grupo ICA2 y la segunda parte del Taller de Aprendizaje Significativo dictado por el Dr. Dee Fink - Brigham Young University el 9 y 10 de septiembre.

Estas temáticas han sido abordadas en la medida en que todas ellas son consideradas importantes para el avance de la Universidad y se convocó la participación de la Comunidad Universitaria.

2.3 DIAGNÓSTICO CIMA



La Universidad El Bosque ha planteado su propio modelo de análisis denominado CIMA (que corresponde a la reconocida matriz DOFA) el cual permite identificar cuatro aspectos específicos: Oportunidades de Consolidación (Fortalezas), Oportunidades de Mejoramiento (Debilidades), Oportunidades de Innovación (Oportunidades) y Oportunidades de Adaptación Activa (Amenazas). Al igual que el DOFA, el CIMA es un modelo que permite hacer un análisis crítico y general de una organización en particular con el fin de identificar a partir del mismo, elementos que sirvan a la institución para orientar su trabajo y enriquecer sus procesos.

En el análisis CIMA se presentan las principales Oportunidades de Consolidación (Fortalezas), Oportunidades de Mejoramiento (Debilidades), que surgieron del proceso de autoevaluación institucional y las Oportunidades de Innovación (Oportunidades) y Oportunidades de Adaptación Activa (Amenazas), como resultado del análisis externo que se realizó desde el proceso de planeación estratégica. Con base en la matriz CIMA, los resultados completos de este ejercicio se presentan en un anexo; sin embargo, a continuación se relacionan algunas oportunidades relevantes identificadas:

OPORTUNIDADES DE CONSOLIDACIÓN (FORTALEZAS)

- › Inducción estudiantes nuevos.
- › Sistema de Acompañamiento Estudiantil
- › Sistema de becas y estímulos
- › Servicios de financiación de estudios.

- › Proyecto Educativo Institucional (PEI) con enfoque humanista
- › Transversalidad de la bioética y las humanidades como ejes de formación
- › Existencia de grupos de investigación reconocidos por COLCIENCIAS.
- › Convocatorias Internas para financiar proyectos de investigación.

OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN (OPORTUNIDADES)

- › Políticas de cooperación internacional.
- › El nuevo gobierno plantea nuevas reformas políticas
- › Latinoamérica es parte de los nuevos actores de alto crecimiento.
- › Fortalecimiento de relaciones entre el sistema educativo y el sector productivo
- › Empresas públicas, privadas y gobiernos desarrollan investigación básica y aplicada.
- › Revolución tecnológica en los medios de información y comunicación.
- › Aumento de la movilidad académica Internacional en todas las direcciones
- › Nuevos modelos pedagógicos en los escenarios de enseñanza aprendizaje.
- › Fuerte tendencia de las universidades hacia la internacionalización.

OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO (DEBILIDADES)

- › Procesos de selección y admisión de estudiantes.
- › Perfil demográfico definido para la selección de los estudiantes.
- › Perfil general del talento humano de la Universidad El Bosque.
- › Definir la población docente buscada en cada Unidad
- › Articular los procesos de selección, vinculación y desarrollo profesoral con el Plan de Desarrollo Institucional.
- › Proceso para el diseño y creación de programas nuevos a nivel de pregrado y posgrado
- › Oferta en Educación Continuada debe ser fortalecida
- › Necesidades de estudiantes, docentes y directivos en cuanto a internacionalización.
- › Difusión de los convenios interinstitucionales e internacionales.

OPORTUNIDADES DE ADAPTACIÓN ACTIVA (AMENAZAS)

- › Objetivos de cooperación poco definidos, difíciles de medir.
- › Disminución del porcentaje del PIB dedicado a educación.
- › Poca correspondencia entre la pirámide educativa y la pirámide laboral
- › Baja oferta en programas tecnológicos en Colombia
- › No hay articulación entre las necesidades del país y la investigación que se promueve y desarrolla.
- › Tendencia a la hegemonía de potencias mundiales.
- › Se están firmando diversos TLC.
- › Aumento de la inversión extranjera
- › Altas tasas de desempleo
- › La pobreza en Colombia está alrededor del 46% y la indigencia del 17.8 %.
- › La tecnología cambiará la forma en que compiten las organizaciones.

El ejercicio de análisis del CIMA, se constituyó en una importante herramienta para llegar a la construcción de las ideas fuerza, estas ideas se convirtieron en pilares para la definición de los ejes estratégicos, los cuales se describen en el capítulo III.

II.

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

1. CONTEXTO EXTERNO

Esta sección identifica los principales factores políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos y ambientales (PESTA), que se constituyen en la actualidad en referentes obligados para la Educación Superior y que configuran determinantes externos para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional.

El contenido se apoya en un amplio conjunto de documentos, hechos y datos, con los cuales se pretende dar una visión de conjunto de los principales factores que influyen sobre la situación actual y que condicionan las perspectivas futuras de la Institución, por lo que también desde el Modelo de Gestión Institucional, se hace una revisión de los grupos de interés (organismos multilaterales y empresas), los usuarios (estudiantes) y en general el sector universitario.

1.1 LAS TENDENCIAS POLÍTICAS, ECONÓMICAS, SOCIALES, TECNOLÓGICAS Y AMBIENTALES

La Universidad realizó un análisis PESTA (Análisis de variables Políticas, Económicas, Sociales y Culturales, Tecnológicas y Ambientales) identificando las variables del entorno general que pueden afectar a la Institución. Estos factores pueden ser considerados como amenazas u oportunidades. El análisis se llevó a cabo en diferentes contextos: Internacional, Latinoamericano, Nacional.

VARIABLES POLÍTICO-LEGALES

En el ámbito internacional se presentan algunos fenómenos como las tendencias a la hegemonía de potencias mundiales, los procesos de globalización, la integración de nuevos bloques económicos, la generación de políticas de cooperación internacional, entre otros.

A nivel latinoamericano se resalta que países como Colombia, México, Perú y Chile están tomando medidas ante la recesión; los países subdesarrollados están accediendo a mercados internacionales y se está incrementando la participación de la mujer en el gobierno.

En el contexto nacional hay estabilidad política, se mejoran las relaciones con países vecinos y el Gobierno

Nacional plantea nuevas reformas políticas (pensiones, salud, entre otras). La política monetaria está teniendo éxito en la estabilización de la inflación y se ha incrementado la inversión extranjera. El conflicto armado con grupos guerrilleros se ha neutralizado, pero ha aumentado la amenaza de las organizaciones narco-terroristas.

VARIABLES ECONÓMICAS

En el ámbito internacional se ha pasado de la “economía del conocimiento” a la “economía de la conciencia” y a la “economía de la innovación”. En 2008 se presenta la mayor crisis económica en los últimos años con un mayor impacto en los países desarrollados reflejado en la caída en las bolsas de valores internacionales. Los mercados financieros se están liberando y se están conformando bloques de cooperación regional e internacional, sin embargo existe una incertidumbre sobre la recuperación o una nueva depresión. Por otro lado, se ha incrementando la movilidad de profesionales destacados y surgen las economías emergentes como una fuente importante de la economía mundial.

A nivel latinoamericano se han suscrito diversos Tratados de Libre Comercio, los países de la región son los nuevos actores de alto crecimiento (como es el caso de los BRIC's -Brasil, Rusia, India y China- y los CIVETS -Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía, Suráfrica-). Así mismo, América Latina responde positivamente a la crisis económica mundial generando nuevos bloques económicos, democracias sólidas, economías diversificadas y tasas de desempeño económicas superiores a la media.

En el contexto nacional se aprobó el Tratado de Libre Comercio entre Canadá y Colombia diversificando la economía a través de la creación de un fondo global de inversión en Colombia y se manifiesta un crecimiento sostenido en el PIB. El país busca el fortalecimiento de las relaciones entre el sistema educativo y el sector productivo debido a las altas tasas de desempleo global en la población joven. Articulado con ello, las Pymes Colombianas están implementando software de gestión para crecer.

SOCIALES Y CULTURALES

En el ámbito internacional se tiene una población mundial con alrededor de 6.700 millones de personas. El fenómeno de la migración se evidencia en el cambio de la ciudad al campo y de los recursos humanos altamente calificados a países de altos ingresos (“de la fuga a la circulación de cerebros”). La brecha es más amplia entre los países pobres y ricos, se están generando conflictos sociales en los países desarrollados, crisis de la familia, altas tasas de desempleo, adopción de comportamientos y valores globales. África es el continente con mayor pobreza en el mundo. Emergen actores no estatales con alto poder, las organizaciones propenden por el conocimiento del Talento Humano y algunas orientan su gestión desde el Usuario, la Calidad y la Planeación.

A nivel latinoamericano se presenta el fenómeno de la retro-migración, la región cuenta con una población de 582.4 millones de personas con un acelerado proceso de urbanización. La tasa de natalidad entre 2005 y 2010 fue en promedio de 19.01 por cada 1000

habitantes, la tasa de desempleo promedio es del 8.3% y un 12,6% se encuentra en pobreza extrema. Latinoamérica sigue siendo la región más desigual del planeta.

En el contexto nacional se cuenta con 45.727.103 habitantes (a noviembre 26 de 2010, según el DANE), la tasa de natalidad es de 19,92 personas por cada 1000 habitantes, la pobreza en Colombia está alrededor del 46% y la indigencia del 17.8% y aproximadamente 2 millones de personas a partir de los 15 años son analfabetas. Se espera una nueva reforma pensional y en el sistema de seguridad social, Colombia es uno de los países con mayores problemas de desigualdad en la distribución en el ingreso en América Latina, hay un aumento de la presencia de la mujer en diferentes sectores (del total de la población colombiana el 51,2% son mujeres y el 48,8% son hombres).

VARIABLES TECNOLÓGICAS

En el ámbito internacional hay una revolución tecnológica en los medios de información y comunicación, las empresas públicas, privadas y los gobiernos desarrollan investigación básica y aplicada sobre este aspecto iniciando la construcción de comunidades científicas y el auge de la protección de la propiedad intelectual. Hay una alta valoración económica de los conocimientos científicos, el mundo está interconectado a través de redes que permiten interactuar, divulgar, crear y compartir conocimiento en tiempo real. La tecnología aumenta su impacto en las organizaciones y permite la movilidad y la creación de redes sociales, lo que simultáneamente permite que las empresas sean más competitivas. El desarrollo de las tecnologías de información permite la virtualización, la ruptura del monopolio del conocimiento y la creación de nuevos medios para el acceso a la información en pro de la investigación en la educación.

A nivel latinoamericano las empresas que aspiran a ser de clase mundial están mirando hacia estrategias de tecnología de información (TI), algunos países comienzan a beneficiarse del desarrollo de TI mundial como la aplicación de los servicios 3G, televisión interactiva, Wi-MAX móvil, telefonía fija y móvil, banda ancha, entre otros.

En el contexto nacional se espera mayor inversión extranjera en tecnología de punta, dando prioridad a la ciencia y la tecnología como factores de transformación social. En este sentido, se presenta un mayor financiamiento a jóvenes investigadores, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Información y los colegios públicos incluyen tecnología de punta para el mejoramiento de la educación. Las empresas públicas, privadas y gobiernos desarrollan investigación básica y aplicada dando inicio a la construcción de comunidades científicas y a la revolución tecnológica en los medios de información y comunicación.

VARIABLES AMBIENTALES

En el ámbito internacional el cambio climático global se evidencia en la destrucción de la capa de ozono, la pérdida de biodiversidad, la contaminación de los océanos, la escasez y mal uso del agua, la desertificación y la falta de viviendas. Hay una creciente concientización de la responsabilidad ambiental "Economía de la conciencia", las organizaciones están implementando procesos más limpios de

manera que minimicen el impacto en el ambiente, están tomando consciencia de la importancia de la sostenibilidad ambiental.

A nivel latinoamericano se han realizado diferentes encuentros sobre el tema ambiental como son la cumbre de Europa-América Latina, la cumbre de Cambio Climático de Centroamérica y el Caribe. Persiste el deterioro de la biodiversidad y el ritmo de medidas de protección ambiental no permite compensar efectivamente la pérdida de ecosistemas silvestres, los gobiernos sudamericanos han adoptado una actitud proactiva.

En el contexto nacional hay una clara posición de los negocios frente a la protección del medio ambiente, se fortalece en la educación la cultura de la producción limpia; sin embargo, algunos empresarios todavía no están preparados para dar paso a la ola de productos ambientales. Los efectos de la inconsciencia ambiental se manifiestan en los altos niveles de contaminación del aire, el deficiente suministro de agua potable, los desastres naturales, las inundaciones, los deslizamientos y la degradación del suelo.

1.2 GRUPOS DE INTERÉS

Las IES ratifican su vocación por contribuir a la solución de problemas reales de la sociedad y por tal motivo desarrollan relaciones de cooperación con los organismos multilaterales, la empresa y el Estado.

ORGANISMOS MULTILATERALES

Debido al aumento de la velocidad así como al tipo de cambios que ha ocurrido en los años recientes, la sociedad moderna es definitivamente una sociedad cimentada en el conocimiento. Por ello, la importancia de la educación superior también ha aumentado, ya que puede significar la gran diferencia para el desarrollo sustentable de los individuos, las comunidades y las naciones.

Los organismos multilaterales en el ámbito de desarrollo sostenible requieren que las Universidades preparen una nueva generación de estudiantes en temas de ética, equidad y nuevos caminos de pensamiento y aprendizaje, así como la promoción de un «conocimiento integral» sin reducir el rigor intelectual de las actuales disciplinas y la participación en acciones conjuntas con las empresas, las organizaciones sociales y el estado, tanto a nivel global, como regional o local. El desarrollo equitativo debe procurar que todos tengan acceso a la educación o puedan seguir a través de la formación profesional, supone la participación en la vida pública, en el acceso al empleo, en las oportunidades de carrera, y por supuesto que en los honorarios, no se haga diferencia basada en sexo, raza, cultura o religión.

La capacidad de innovación es considerada como el más decisivo factor individual en la determinación de la competitividad de organizaciones y países en el contexto del modelo de la globalización actualmente imperante; pero incluso más allá de su asociación predominante con políticas de competencia y de apertura económica, el fenómeno de la innovación ha mostrado ser trascendente para que grupos sociales de diverso tipo y en múltiples circunstancias, enfrenten creativamente sus problemas y logren soluciones eficaces y sustentables.

Las naciones han trabajado conjuntamente en el desarrollo de lineamientos para la Educación Superior lo que se refleja en la Promoción por el Impacto Académico (ONU-IAUP) iniciativa global que une a las IES con las Naciones Unidas en apoyo activo a diez principios universalmente aceptados en los ámbitos de los derechos humanos, la alfabetización, la sostenibilidad y la resolución de conflictos. El impacto académico también pide a cada institución o universidad que demuestre activamente su apoyo al menos a uno de los principios con una actividad cada año. Se reconoce el papel fundamental de la educación superior en el desarrollo económico y social, así como su importancia básica para la paz en el mundo. Solo hace falta la voluntad y la acción de los líderes universitarios de todo el mundo. Al aprobar formalmente los diez principios del impacto académico, las instituciones se comprometen a utilizar la educación como un motor para hacer frente a los problemas mundiales.

En este mismo sentido, en 2000 Colombia firmó junto con otros 188 países la Declaración del Milenio, por la cual se consagraban ocho objetivos de desarrollo comunes a largo plazo para ser cumplidos en el 2015. Este ejercicio contó con el apoyo y coordinación de Naciones Unidas, el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. El país, ratificando lo acordado en la Cumbre del Milenio, desarrolló el documento Conpes Social 91 “Metas y Estrategias para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015”.

EMPRESA

El mundo actual se caracteriza por dos tendencias predominantes: la globalización y la regionalización, derivadas de un crecimiento sin precedentes de los flujos de comercio internacional y de capitales caracterizados por altos niveles de competitividad en todos los campos.

La globalización ha marcado sin lugar a dudas, el entorno de los últimos 20 años, y ha tenido un impacto en el panorama de los países emergentes. En primer lugar, estos países han sufrido un acelerado proceso (frecuentemente a un costo considerable) de integración más estrecha con la economía mundial. Las expectativas de obtener mayores niveles de crecimiento, mayores oportunidades de creación de empleos y como resultado de esto una reducción de los niveles de pobreza, se asocian a las consideraciones relativas a las ventajas derivadas de la globalización.

Algunas dinámicas de desarrollo sectoriales se vienen implementando en el país para mejorar la pertinencia de la educación en la competitividad: el trabajo en las competencias laborales y articulación de la educación media, el fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica, la consolidación del Observatorio Laboral para la Educación, el fortalecimiento de los vínculos universidad-empresa, la promoción de la cultura de la responsabilidad social universitaria, la internacionalización de la educación superior, la promoción del bilingüismo y el uso y apropiación de medios y nuevas tecnologías.

Es claro que un país que invierte en Investigación y Desarrollo aumenta su competitividad y que una cultura empresarial de innovación sobre la base de la modernización tecnológica se traduce en desarrollo económico y social. Estudios muestran que en Latinoamérica y en Colombia la empresa destina mayores recursos para I+D que

el Estado mismo; sin embargo muy poco de estos recursos es ejecutado desde las IES, señal indirecta de la importancia que hoy tiene para el país articular de manera más sólida a la universidad con la empresa.

La educación superior en el siglo XXI se está transformando rápida, esencial y vigorosamente, por el impacto del crecimiento económico basado en el conocimiento y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Esto ha traído más exigencias de calidad y productividad, más competencia entre las instituciones y el surgimiento de universidades empresariales. Los empresarios cada vez tienen más apertura hacia la academia; sin embargo, es necesario recuperar la confianza mutua entre los empresarios y los académicos para que los empresarios propongan sus problemas de productividad a las universidades y las universidades hagan ofertas sobre la demanda de los empresarios, e incluso desarrollar estrategias para implementar centros de capacitación especializados.

ESTADO

Colombia comparte con América Latina tres procesos de transformación claves: la necesidad de ampliar cobertura, asegurando calidad y pertinencia; los cambios en el contexto (globalización e internacionalización) y las opciones curriculares que se han abierto en función de las transformaciones de los sistemas productivos y del mercado laboral (educación permanente, flexibilidad, educación virtual transversal a todas las modalidades pedagógicas de formación, desarrollo de competencias laborales). Lógicamente estos procesos de transformación implican un viraje en las relaciones entre el Estado y las Universidades.

En la actualidad se dan los primeros pasos hacia la formulación de una visión de largo plazo para la educación superior, de esta manera se habla del mejoramiento de la calidad, el mejoramiento de la cobertura en todos los subsistemas de la formación superior, las modificaciones a los esquemas de financiamiento por parte del Estado y el mejoramiento de la gestión interna de las instituciones.

El establecimiento de indicadores de calidad para la educación superior, han generado un proceso de reorganización de las universidades colombianas en la búsqueda de una estructura verdaderamente sistémica. De esta manera, el Ministerio de Educación Nacional asume los procesos de fomento, monitoreo y vigilancia de la educación superior.

Respecto a la cobertura bruta de la Educación Superior en Colombia esta alcanza el 22%, mientras que la tasa de cobertura bruta en programas de formación a nivel técnico y tecnológico no supera el 4.61%, lo que lleva a concluir que más del 80% de los programas ofrecidos corresponden al nivel universitario. Esta problemática de cobertura se ve altamente afectada por las altas tasas de deserción que presenta la educación superior, la cual alcanza niveles superiores al 50% por cohorte y más del 10% entre periodos académicos. Como causas principales de esta deserción se señalan las relacionadas con problemas de índole económicos y académicos, calidad de la educación básica primaria, secundaria y media.

El Estado implementa estrategias para aumentar las oportunidades de acceso y permanencia en la educación superior a través del financiamiento de la demanda y

mejoramiento de la equidad, el fomento de la permanencia en el sistema educativo y la descentralización de la oferta educativa.

Así mismo, el denominado Gran Pacto por la Calidad de la Educación, tiene como objetivo mejorar la competitividad de los estudiantes colombianos a través del mejoramiento de contenidos, la innovación y la cobertura de la educación. De acuerdo con el Presidente de la República, Juan Manuel Santos, los resultados de este sector se podrán ver a partir de 2012.

Por otra parte, una vez se apruebe la Ley de Regalías, el 10% de los montos recibidos por las regiones serán invertidos en ciencia y tecnología para potenciar la Educación Superior del país.

Algunas de las metas del actual gobierno incluyen el cubrimiento de 523 mil niños menores de cinco años al sistema de educación, reducir el analfabetismo de la población mayor de 15 años del 6,7% al 5,7%, la creación de 600 mil nuevos cupos en educación primaria, básica y media, y alcanzar una cobertura de 47% en educación superior, apoyado de la creación de 480 mil nuevos cupos, y la ampliación del créditos del Icetex.

El Estado conjuntamente con las universidades debe asumir el liderazgo de la organización de los procesos sobre la base de políticas nacionales y regionales que los guíen en los momentos en que corresponde y sobre las necesidades que demandan la sociedad y el medio ambiente. El Estado, como motor de esta dinámica, debe ofrecer mecanismos de incentivación a las universidades y a los empresarios para que los procesos y los productos reviertan en la productividad nacional a través de empleo, desarrollo tecnológico y mejoramiento en las capacidades productivas.

1.3 USUARIOS – ESTUDIANTES

El desarrollo económico de las naciones ha propiciado la masificación de la educación, los intereses que el alumnado universitario posee, tanto al inicio como durante sus estudios ha cambiado, las expectativas laborales, los proyectos de vida de los estudiantes y el ingreso a la educación superior confrontan a los jóvenes con una nueva realidad que las instituciones de educación superior deben ayudar a comprender, afrontar, facilitando la adaptación del estudiante al medio universitario y a motivar el reconocimiento y la valoración de su nuevo compromiso.

El reto para la Universidad es grande, teniendo en cuenta que la población de estudiantes egresados de la educación media es heterogénea, presentan diferencias en los perfiles académicos, provienen de instituciones con diferentes calidades, además de la creciente inmigración que han experimentado varios Países del mundo, durante los últimos años, sumándole las diferencias generacionales, que ha generado, entre otras consecuencias, cambios en la composición étnica y social en su sistema educativo. Estas variaciones, a su vez, han podido provocar efectos sobre el rendimiento educativo individual de los estudiantes.

Actualmente, los estudiantes buscan en las universidades factores asociados a la eficiencia educativa, tales como la disponibilidad de una infraestructura física adecuada y moderna o de una gestión eficiente, la calidad educativa, tales como

la calidad de los profesores, la disponibilidad de medios y estrategias educativas modernas y motivadoras, un ambiente de estudio adecuado, el ofrecimiento de una segunda lengua como habilidad necesaria para la inserción al mundo laboral global.

1.4 SECTOR UNIVERSITARIO

ORIENTACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

El panorama global de la Educación Superior ha experimentado, en los últimos tiempos, una serie de transformaciones que obliga a las instituciones a replantear sus políticas, modos de gestión y esquemas de funcionamiento para adaptarse y proyectarse. Frente a esta nueva situación global, las instituciones han tenido que ajustarse en su estructura dando un giro importante hacia la planeación estratégica y de calidad con el fin de afrontar los cambios que ha traído consigo este nuevo orden mundial.

Se espera un cambio de paradigmas que conduzca a hacer de las instituciones de educación superior, instituciones emprendedoras, investigadoras, involucradas con su entorno, innovadoras, evaluadoras y evaluables, capaces de responder con sus egresados a las necesidades que plantea la sociedad contemporánea, comprometidas ambientalmente, con planes de formación permanentes e igualitarios.

Las nuevas dinámicas del sector, su alto crecimiento, las fusiones, adquisiciones, la competencia y co-petencia, han logrado que las Universidades sean reconocidas cada vez más como un instrumento de desarrollo de ciudades, regiones y países, y sean consideradas como un factor clave para incrementar la competitividad y calidad de vida. El desafío para las instituciones de Educación Superior es el de enfrentar un mundo en el cual los sistemas productivos están en permanente transformación.

La búsqueda permanente de nuevos conocimientos y de nuevas técnicas dentro de una concepción unificadora del mundo plantea la necesidad de revisar, los esquemas tradicionales de la educación superior, su misión, su metodología y en general, toda la estructura del sistema educativo.

CALIDAD

Las Universidades mundiales vienen trabajando en el diseño y desarrollo de programas académicos que se adapten a los requerimientos de tiempo y recursos de los estudiantes, las necesidades del mercado laboral y las demandas de los aprendizajes contemporáneos, la movilidad académica, que permite el cambio de escenarios físicos de aprendizaje, dentro de la misma institución, por programas y entre instituciones. Por tanto, las acciones que las instituciones de educación superior emprenden para flexibilizar sus currículos, facilitan la promoción de la graduación de los estudiantes y el fortalecimiento de políticas para el aseguramiento de la calidad, acreditación y auto evaluación mejorarán la competitividad y pertinencia, y ayudarán a superar las debilidades en gestión y calidad.

El Estado Colombiano implementa estrategias para mejorar la calidad de la educación superior a través de la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad de la educación, a través de programas para el fomento de competencias, desarrollo profesional de los docentes y directivos y el fomento a la investigación e innovación.

Hoy en día es claro que la Universidad, más que un fin en sí misma, es una institución cuya misión, quehacer y resultados deben estar al servicio del desarrollo armónico e integral del hombre y de la sociedad, por lo que en primer término debe responder y rendir cuenta a la comunidad nacional que la rodea y la sustenta, lo anterior conlleva necesariamente el que su quehacer sea evaluado como institución de educación superior que es. En la actualidad existe una justificada y creciente preocupación en relación con la garantía de la calidad, tanto de la universidad como institución, como de sus programas académicos.

Es en este contexto que surge la acreditación como un proceso por medio del cual un programa o institución educativa brinda información sobre sus operaciones y logros a un organismo externo que evalúa y juzga, de manera independiente, dicha información para poder hacer una declaración pública sobre el valor o la calidad del programa o de la institución.

Un primer motivo que explica el auge actual de la evaluación es el cambio registrado en los mecanismos de administración y control de los sistemas educativos, que ha marchado paralelo a las propias transformaciones experimentadas por el sistema educacional en las últimas décadas. Los resultados de los procesos de evaluación pueden ser empleados con fines internos, de aprendizaje institucional y mejoramiento de calidad.

FORMACIÓN

Las dimensiones de la educación superior se han ampliado: el tiempo lineal se vuelve un ciclo permanente de aprendizaje. El ciberespacio rompe las barreras físicas y crea nuevas oportunidades. Están en auge la educación virtual, las universidades abiertas y en línea, con una amplia masificación de la oferta. Se crean nuevas formas de capacitación, aparecen nuevas necesidades de formación y entrenamiento, nuevos modos de competencia y cambios en las estructuras y la operación.

El cambio en el contexto global, de mercados laborales y la movilidad de trabajadores y servicios profesionales, hace que las Universidades deban fortalecer sus capacidades de docencia, investigación y extensión interdisciplinarias, flexibilizar sus estructuras académicas, introducir en su quehacer el paradigma del aprendizaje permanente, auspiciar sólidos y amplios programas de actualización y superación académica de su personal docente, acompañados de los estímulos laborales apropiados.

Los espacios regionales de la educación superior se conciben como un ámbito en el cual se promueve la cooperación en temas de ciencia, educación y cultura, buscando desarrollar mecanismos asociativos para la generación, difusión y transferencia de conocimiento sobre la base de la complementariedad y el beneficio mutuo, por lo cual las Universidades deben promover la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores y personal de administración y servicios, y superación de los obstáculos que dificultan dicha movilidad.

Las Instituciones de Educación Superior y en especial las Universidades desempeñan un papel de suma importancia en la formación de profesionales del más alto nivel y en la creación, desarrollo, transferencia y adaptación de tecnología de manera que lo que ellas hacen para responder adecuadamente a los requerimientos de la sociedad moderna se constituye en un imperativo estratégico para el desarrollo nacional. Los cambios en las comunicaciones han modificado la forma de percibir el tiempo y las distancias, a la vez que abren nuevas perspectivas para la docencia y la investigación.

No sólo los jóvenes recién egresados de la enseñanza secundaria aspiran a recibir una educación de nivel superior, existe una serie de otros grupos que, por necesidad o preferencia reclaman ese derecho, son profesionales que buscan ampliar o mejorar sus conocimientos y destrezas, personas que desean o deben cambiar de ocupación, funcionarios y trabajadores que buscan acreditar y certificar su experiencia laboral, adultos mayores dispuestos a cultivar una disciplina o a adquirir competencias para una actividad, y organizaciones interesadas en obtener servicios docentes en función de sus propios programas de capacitación.

En suma, las denominadas clientelas de la educación superior se están ampliando y diversificando y eso crea una demanda cualitativamente distinta que presiona sobre el sistema y las instituciones. En segundo lugar, diversas actividades de la economía y la sociedad demandan nuevas calificaciones profesionales y técnicas. Las especializaciones laborales requeridas se multiplican. Nacen actividades que antes no se conocían, como variadas profesiones y técnicas ligadas al manejo y la protección del medio ambiente, o cuyo perfil se ha visto alterado drásticamente en corto tiempo, como en el caso de las actividades relacionadas con la industria de las comunicaciones.

Por otra parte, está demostrado que uno de los factores más determinantes del crecimiento económico de los países es la incorporación del conocimiento científico y tecnológico a la producción en forma de innovación, este factor explica el sistemático crecimiento de los países industrializados, además debido a la innovación y al progreso tecnológico, las economías exigen cada más profesionales competentes, habilitados con estudios de nivel superior.

INVESTIGACIÓN

Las universidades son organizaciones del conocimiento, lo transmiten mediante su oferta formativa, lo generan en procesos de investigación y lo transfieren a través del resultado de las investigaciones, tradicionalmente en forma de publicaciones y patentes. Reconocen como dimensión fundamental a los seres humanos, quienes dependen en grado creciente del conocimiento, de su transmisión, aplicación y desarrollo. Como consecuencia, existe una mayor exigencia de la formación adecuada para conocer, comprender y operar en los fenómenos complejos de las realidades sociales.

Se demanda a las universidades fortalecer su papel de generadoras de conocimiento en articulación con las necesidades y oportunidades de sus comunidades locales y regionales, fortalecer la transferencia del conocimiento en procesos de innovación, desarrollo, formación continuada y asesoría, articuladas con el estado, la empresa y la

sociedad. Las IES asumen desde su autonomía estos retos y tendencias de diversas maneras para ajustarse a un entorno cada vez más competitivo y globalizado.

Propenden para que el mayor de los cambios se produzca en el campo del conocimiento ya que en el futuro inmediato se requerirá de personas educadas de distinta manera, con capacidades adecuadas para enfrentar y resolver situaciones nuevas en un entorno rápidamente cambiante.

La Economía de la Innovación ha supuesto una mayor demanda del Estado y de la sociedad para que las universidades además transfieran su conocimiento en procesos de desarrollo, innovación, consultoría y educación continuada, enfocadas a la solución de necesidades y desarrollo de oportunidades de sus comunidades locales, regionales y nacionales. Estas actividades son pilares fundamentales en la articulación Universidad, Estado, Empresa y Sociedad.

Este fenómeno ha traído como consecuencia que la competitividad de las empresas se basa en la utilización de la investigación y desarrollo y de los recursos humanos en sistemas de innovación localizados en diversos países.

Las universidades que hacen investigación como una de sus funciones, invierten recursos importantes: en personal, en insumos, en laboratorios, en recursos físicos en general y en la difusión de sus productos y resultados. Estas inversiones serían mejor utilizadas al ser apropiadas por el sector productivo, si los empresarios de una manera complementaria invierten en aquellos proyectos que son de su interés y les ayuda a solucionar sus necesidades de innovación y desarrollo. El Estado, como motor de esta dinámica, debe ofrecer mecanismos de incentivación a las universidades y a los empresarios para que los procesos y los productos reviertan en la productividad nacional a través de empleo, desarrollo tecnológico y mejoramiento en las capacidades productivas.

PROYECCIÓN SOCIAL

La relación de las instituciones de educación superior y la sociedad contribuye al desarrollo humano y social a través del compromiso cívico; se hace necesario replantear e impulsar una relación más intensa e interactiva de las instituciones de educación superior con su entorno, especialmente en la transferencia del conocimiento, de esta manera las universidades pueden involucrarse mucho más como agentes de transformación social integrándose y generando impactos positivos sobre las necesidades locales, regionales, nacionales y globales. La educación superior debe coordinarse, desde sus funciones principales, con el resto de las instituciones y agentes sociales para trabajar con colaboración y sinergia, para alcanzar un desarrollo humano, social, equitativo y sostenible.

CAMPUS Y RECURSOS

Presenciamos la aparición de nuevas formas de universidades, las fusiones de instituciones, el nacimiento de nuevas ciudades universitarias con representación del mundo entero, de campus compartidos por varias.

Actualmente a nivel mundial, se encuentran instituciones de un sólo campus urbano que han pasado a convertirse en macrouiversidades con multicampus de estructuras complejas y diferenciadas, es usual apreciar sedes de universidades de conocimientos específicos concentradas según el área de conocimiento o por la relación que tengan con el sector productivo empresarial o estatal. Las universidades tienen en cuenta una serie de condiciones que apoyan el aprendizaje de los estudiantes y la comunidad universitaria, en pro del desarrollo social, físico y de sus conocimientos.

TALENTO HUMANO

El talento humano es ubicuamente reconocido como pilar fundamental para el desarrollo y quehacer de las Instituciones de Educación Superior. Sin embargo, los años recientes se han caracterizado por un cambio importante en sus características. Hoy, la participación de la mujer en las universidades es considerablemente mayor, no sólo siendo mayoría estudiantil, sino progresivamente teniendo mayor participación en la academia y dirección universitaria. De otra parte, una mayor población de profesionales jóvenes con altos niveles de cualificación forma parte de los cuerpos profesoriales, mismos que además se tienden a enriquecer con la participación de académicos de otras regiones, culturas y razas. La formación continuada es hoy rutina de las universidades de talla mundial.

Las universidades del mundo centran su atención en generar estrategias que permitan seguir optimizando la capacidad organizacional a través del enriquecimiento del talento humano como el mayor de sus recursos.

2. CONTEXTO INTERNO

2.1 DESARROLLO INSTITUCIONAL

La Universidad El Bosque es una Institución de Educación Superior (IES), de carácter privado, de utilidad común, sin ánimo de lucro, organizada como una Fundación, con personería jurídica otorgada por el Estado colombiano y con reconocimiento institucional como Universidad por el Ministerio de Educación Nacional.

En 1977 se fundó la Clínica El Bosque; en 1978 los miembros fundadores de la entidad hacen una donación con la cual se funda la Escuela Colombiana de Medicina cuyo primer programa fue el Curso Pre-médico, hoy denominado Curso Básico, que inició labores en agosto del mismo año. En 1979 comenzó el Programa de Medicina. Posteriormente, otros programas en otras áreas de la salud: Odontología (1983), Psiquiatría (1983) y Psicología (1993) como complemento a los programas de Salud. La Universidad se abrió a otras áreas disciplinares con el Programa de Ingeniería Electrónica (1993). Luego lo haría en las áreas de Ciencias Humanas y Sociales (Educación), Artes y Diseño y Ciencias Administrativas (Administración de Empresas).

En 1994 comenzó la División de Ciencias Básicas y Humanidades.

El 5 de febrero de 1997 la entidad pasó de Institución Universitaria a Universidad. En este mismo año se inició el Colegio Bilingüe con el que la Universidad El Bosque amplió su servicio educativo a la población de Educación Media. En los últimos años de los 90, la Universidad ofreció programas a distancia de pregrado y posgrado en el área de Educación dirigida a la formación y capacitación de profesores de Educación Media en todo el territorio nacional. En enero de 2000 se inauguró la Maestría en Bioética, primera en la institución y en 2006 se inició el primer Doctorado en el mismo campo. En 2009 El Claustro autoriza la creación de los primeros programas técnicos y tecnológicos en las Facultades de Diseño y Medicina.

En la tabla 1 se presenta de manera general las fechas más destacadas en la historia de la Universidad.

1970	1977	(i) Creación de la Clínica El Bosque
	1978	Fundación de la Escuela Colombiana de Medicina - Inicia Actividades el Curso Básico
	1979	Comienza actividades el programa de Medicina
1980	1983	Inicio de clases de la Facultad de Odontología
	1985	Inicio de operaciones de la Clínica Odontológica
	1986	Creación del Centro de Investigaciones
1990	1993	(i) Aprobación de la apertura de las carreras de Psicología e Ingeniería Electrónica por el Consejo Directivo de la Universidad (ii) Aprobación de la apertura de la Facultad de Enfermería por el ICFES
	1994	(i) Creación de la División de Ciencias Básicas y Humanidades (ii) Inicio de actividades de la Facultad de Ingeniería
	1995	Creación Instituto de Virología
	1996	(i) Abre el Laboratorio de Biología Molecular (ii) Comienza la Facultad de Educación a Distancia
	1997	(i) El 5 de febrero el Ministerio de Educación Nacional reconoce a la institución como Universidad y se cambia el nombre a Universidad El Bosque (ii) Se abre el Colegio Bilingüe de la Universidad El Bosque (iii) Creación de los cursos libres en artes
	1998	Inicio formal de actividades de la Facultad de Ingeniería de Sistemas
	1999	(i) Inicio del Laboratorio de Genética Molecular de Resistencia Bacteriana a los Antibióticos (ii) Comienzan las clases de la Facultad de Ingeniería Ambiental (iii) Inicio de actividades académicas de la Carrera de Artes Escénicas (iv) Apertura del Programa de Formación Musical

2000	2000	(i) Inicio de labores académicas de la Facultad de Artes Plásticas (ii) Creación de la Facultad de Ciencias con los programas de Química, Física, Matemáticas y Biología; (iii) Inicio de actividades del Programa de Ingeniería Industrial
	2001	(i) La División de Humanidades crea el Observatorio de la Vida (ii) La Universidad inicia la oferta del Programa de Administración de Empresas
	2002	Apertura del Programa de Diseño Industrial
	2004	Creación oficial de la Orquesta de la Universidad El Bosque
	2005	El Programa de Diseño Industrial se separa de la Facultad de Ingeniería Industrial y se constituye en una Facultad independiente.
	2006	(i) Creación de la Facultad de Diseño, Imagen y Comunicación (ii) Creación del Doctorado en Bioética
	2007	Creación del Centro de Diseño y Comunicación
	2008	Inicio de clases del Programa de Optometría e Instrumentación Quirúrgica
	2009	Inicio de clases del Programa de Filosofía (ii) Obtención de registro calificado de las especializaciones en Salud y Ambiente, Psicología Criminológica, Reumatología Pediátrica, Psicología Médica y de la Salud extensión a la Universidad Tecnológica de Bolívar y el programa de Arte Dramático
	2010	(i) Obtuvieron registro calificado las especializaciones en Diseño de Redes Telemáticas y en Seguridad de Redes Telemáticas, los programas: Técnico Profesional en Comercialización de Artesanías, el Técnico Profesional en Producción Artesanal Sostenible, la Tecnología en Diseño y Desarrollo de Producto Artesanal y la Tecnología en Gestión de Productos y Empresas.

Fuente: Universidad El Bosque. Plan de desarrollo Institucional. Gestión Rectoral 2008 – 2010

Tabla 1. Cronología, Fechas Destacadas en la Historia de la Universidad El Bosque

En cuanto al aspecto organizacional, la Universidad tiene en El Claustro su máximo órgano de gobierno; elige al Consejo Directivo, al Rector y los Vicerrectores Académico y Administrativo por un período de dos años. Los Consejos Directivo, Académico y Administrativo constituyen los cuerpos colegiados que orientan y apoyan la gestión de la Rectoría y las Vicerrectorías. De la Vicerrectoría Académica dependen las 14 Facultades que reúnen los 19 programas de pregrado, las Divisiones de Evaluación y Planeación, Investigaciones, Posgrados y Educación Continuada; de igual manera los Departamentos de Bioética y Humanidades.

Con respecto a la oferta académica, actualmente la Universidad tiene 19 programas de pregrado, distribuidos en cinco categorías: Arte y Diseño (4), Ciencias Naturales y de la Salud (6), Ciencias Sociales y Humanas (4), Ingenierías (4) y Administración (1). Una oferta de 73 programas de posgrado, distribuidos en tres categorías: Especializaciones (67), Maestrías (5) y Doctorado (1). En línea con su tradición, la mayor parte de los programas de posgrado están relacionados con el área de la salud. Además cuenta con el Colegio Bilingüe, el Curso Básico, la División de Educación Continuada, 4 Institutos y 3 Departamentos.

La Universidad actualmente tiene 31 grupos reconocidos en COLCIENCIAS de los cuales uno está clasificado en A1 que es la máxima categoría, dos están en la categoría A, seis en la categoría B, ocho en la categoría C y 14 en la categoría D. Existen seis grupos de investigación avalados por la Universidad sin clasificar. Del total de los grupos, seis pertenecen a la Facultad de Medicina, siete a investigaciones biomédicas, tres a la Facultad de Psicología, uno a la Facultad de Enfermería, dos a la Facultad de Odontología, uno a la Facultad de Ingeniería Ambiental, uno a la Facultad de Ingeniería Electrónica, tres a la Facultad de Ingeniería de Sistemas, uno a la Facultad de Ingeniería Industrial, dos a la Facultad de Ciencias Económicas y Administración, uno a la Facultad de Educación, uno al programa de Biología, uno al Departamento de Bioética, uno al Departamento de Humanidades.

El perfil de los aspirantes inscritos a los programas de pregrado en la Universidad El Bosque es de jóvenes entre los 17 y 21 años, de estrato socioeconómico tres y cuatro (sistema de estratificación de 1, menor poder adquisitivo, a 6, mayor poder adquisitivo). El 59.2% pertenece al sexo femenino y el 40.8% al masculino. De Bogotá proviene el 59% y del resto del país el 41%.

Con respecto a los estudiantes, para el segundo semestre de 2010 el total de alumnos matriculados en Pregrado, Posgrado, Educación Continuada, Curso Básico Preuniversitario y Colegio Bilingüe en la Universidad El Bosque ascendía a 8.450 estudiantes.

Entre 2007 y 2009 el pregrado pasó de 4.488 alumnos en el primer periodo de 2007, a 6.122 en el segundo período de 2010, con un incremento del 36%. En un 44% crecieron las especializaciones al pasar de 846 a 1215 estudiantes. El Curso Básico preuniversitario creció de 110 estudiantes a 144, lo que corresponde a un crecimiento del 31%. El Colegio Bilingüe pasó de 156 en 2007 a 190, lo que equivale a un crecimiento del 22%. El doctorado pasó de 19 a 30 alumnos con un crecimiento del 18% y las maestrías de 48 a 82 con un incremento del 71%. La población estudiantil se incrementó en 9% en Educación Continuada al pasar sus estudiantes de 847 a 867.

En relación con la población académica de Pregrado, en el segundo semestre de 2009, el 37% corresponde a programas en el área de ciencias naturales y de la salud, seguido por un 26% correspondiente a las ingenierías, un 18% correspondiente a programas de ciencias sociales y humanas, un 15% arte y diseño y el 4% a administración. En cuanto a los posgrados, las áreas de ciencias naturales y de la salud representaron el 76% de la población académica de posgrado, mientras que las ciencias sociales y humanas representaron el 14% y las ingenierías el restante 10%.

La Universidad cuenta con 11.995 egresados de pregrado de los cuales 7.945 son de programas presenciales y 4.050 de programas a distancia. En los postgrados hay 22.513 egresados de los cuales 5.165 son de programas presenciales y 17.348 de programas a distancia.

De un total de 34.508 egresados de pregrado y de posgrado, 9.010 son de las áreas de ciencias naturales y salud y todos corresponden a programas presenciales. De un total de 23.260 egresados del área de ciencias sociales, humanidades y educación, 1862 corresponden a programas presenciales, y el resto, 21.398 son de programas a

distancia. De las ingenierías hay un total de 1.914 egresados, del área de arte y diseño 324 egresados, todos de programas presenciales.

2.2 EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

El Proyecto Educativo de la Universidad El Bosque se entiende como el “conjunto de criterios, pautas, normas y orientaciones, que hacen viable en la cotidianidad de los quehaceres y funciones de esta Institución académica, la realización de la Misión”. Lo anterior significa que la Misión, la Visión, los Principios Institucionales y los núcleos del Proyecto Educativo dan vida al ejercicio académico de la Institución, como se muestra en la siguiente figura.

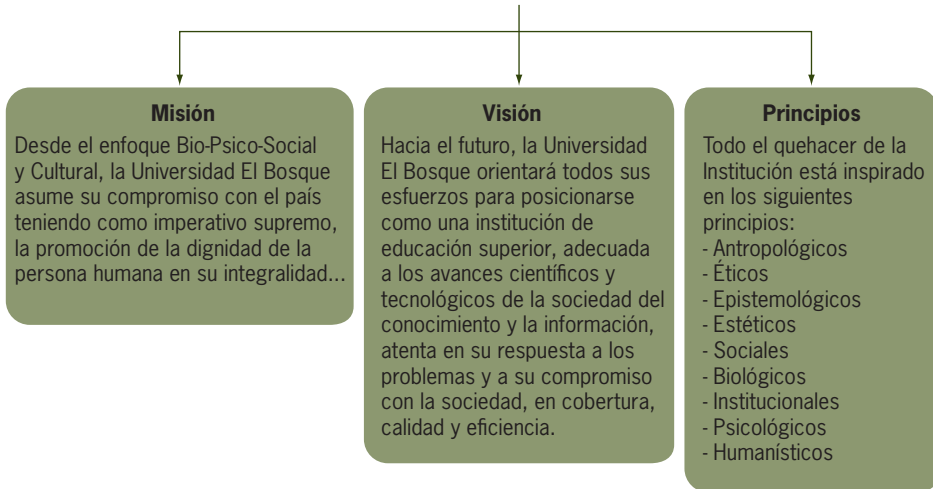
La perspectiva bio-psico-social y cultural de la Misión de la Universidad puede entenderse como las necesidades, interrelacionadas entre sí, que el ser humano tiene y debe satisfacer. Con base en esta perspectiva la Universidad busca solucionar los problemas existentes más acuciantes de la sociedad colombiana. Es así como, entre otros, ante la crisis de valores, propone la formación integral de los educandos, los educadores y el personal administrativo de la Universidad; frente a la situación de subdesarrollo científico y tecnológico, plantea la transmisión y producción de conocimiento; con respecto a la “cultura de la muerte” presente en nuestro país, busca crear la “cultura de la convivencia dignificante”; ante la crisis institucional, señala el fortalecimiento de las instituciones a través de la responsabilidad compartida y del fortalecimiento de las comunidades; ante la absolutización de lo material, propende porque el ser humano sea un fin en sí mismo y no un medio; ante la opulencia, la miseria, la explotación y la injusticia, propone la solidaridad y la conciencia de la responsabilidad social de las profesiones; con relación al fundamentalismo, el dogmatismo y la intolerancia, hace énfasis en el respeto por el otro, el pluralismo y la disposición positiva hacia las diferencias; con respecto a los problemas que conlleva la globalización cultural, social y económica, destaca el desarrollo de una nueva conciencia de humanidad, de la importancia del pensamiento crítico, de un sano nacionalismo y de una identidad cultural; y ante el impacto que causa el vertiginoso avance de la ciencia y la tecnología, contrastarlo estimulando el espíritu investigativo y la producción de conocimiento.

Como consecuencia del planteamiento que la Universidad hace de su Misión y Visión, los postulados del Proyecto Educativo Institucional se orientan hacia la formación integral de todos los miembros de la comunidad educativa; la transformación cultural a través de la relación universidad-sociedad-cultura; la participación pluralista y democrática de todos sus miembros; la motivación hacia el pensamiento crítico y constructivo del mundo en que vivimos, entre otros.

Así mismo, estimula la aceptación realista de la propia identidad; propicia en el estudiante una actitud de servicio a los demás; persigue la excelencia en todas sus acciones y busca la autonomía en todas las unidades académicas con una visión holística y comprometida en la búsqueda interdisciplinaria de la verdad y el bien común.

Proyecto Educativo Institucional - Universidad El Bosque

Conjunto de criterios, pautas, normas y orientaciones, que hacen viable en la cotidianidad de los quehaceres y funciones de esta institución académica, la realización de la misión.



Misión

Desde el enfoque Bio-Psico-Social y Cultural, la Universidad El Bosque asume su compromiso con el país teniendo como imperativo supremo, la promoción de la dignidad de la persona humana en su integralidad...

Visión

Hacia el futuro, la Universidad El Bosque orientará todos sus esfuerzos para posicionarse como una institución de educación superior, adecuada a los avances científicos y tecnológicos de la sociedad del conocimiento y la información, atenta en su respuesta a los problemas y a su compromiso con la sociedad, en cobertura, calidad y eficiencia.

Principios

Todo el quehacer de la Institución está inspirado en los siguientes principios:

- Antropológicos
- Éticos
- Epistemológicos
- Estéticos
- Sociales
- Biológicos
- Institucionales
- Psicológicos
- Humanísticos

Núcleos del Proyecto Educativo

Comunidad Educativa

La Universidad El Bosque se constituye como el conjunto dinámico de relaciones activas, pensantes e intersubjetivas entre todos sus miembros en términos de convivencia, corresponsabilidad, co-legialidad y dialogo...

Docencia e Interdisciplinariedad

La docencia se asume como una actividad en el orden del espíritu, ya que se trata de una relación ínter subjetiva del hombre con y para el hombre, con el fin de facilitar al máximo el desarrollo de sus potencialidades...

Formación Integral

El fundamento de la formación integral es la dignidad de la persona, entendiendo por dignidad, aquello que le es propio, o inherente a la condición humana. Esta es la dimensión antropológica del proyecto educativo...

Servicio

Es la afirmación básica de un saber que sustenta la función social de la Universidad El Bosque. Una finalidad del quehacer universitario es hacer aportes significativos a la solución de problemas de la comunidad. En ello se define su presencia, pertinencia y oportunidad.

Investigación

Todo acto de investigación que se realice en la Universidad debe estar inspirado por el deseo Irrestricto de Buscar la Verdad". El modelo investigativo es interdisciplinario y asume constructivamente los problemas más cercanos a nuestra realidad...

2.3 ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA: DE LOS PRIMEROS AÑOS AL PRESENTE

La orientación estratégica hace referencia al perfil de Universidad que es o quiere ser.

La Universidad nace como Escuela Colombiana de Medicina, con la creación del programa Pre-médico, y la inmediata apertura del programa en Medicina. Posteriormente se inician programas de postgrados en Medicina y otras áreas de la salud como Odontología y Psicología. Nace entonces como Institución de Educación Superior Especializada en Medicina y posteriormente Salud. La apertura del programa de Ingeniería Electrónica marca un cambio en su orientación de institución especializada a multidisciplinaria, que se ratifica con el reconocimiento como Universidad en 1997. El crecimiento acelerado en los niveles de su oferta académica, disciplinas y número de programas ha supuesto un mayor reconocimiento como institución multidisciplinaria.

III.

PLAN ESTRATÉGICO

1. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

El proceso de planeación estratégica comenzó con la reflexión de qué deseamos SER en el futuro y cómo lograrlo, teniendo en cuenta el estado actual del entorno, de la competencia y de la misma Institución. Es por esto, que la Institución se ha planteado preguntas como las siguientes:

- › ¿Cuál es el equilibrio que aspira a alcanzar la Institución en sus procesos de formación, investigación y otros servicios?
- › ¿En qué aspectos de formación e investigación la Universidad quiere hacer énfasis?
- › ¿Cuál es el posicionamiento en los ámbitos internacional, nacional, regional y local que busca la Universidad?
- › ¿Cuáles son las prioridades académicas de la institución?
- › ¿Cuál es la relación que busca la institución con los diferentes actores de la economía y del Estado?
- › ¿Es nuestro modelo de enseñanza-aprendizaje el más adecuado para los estudiantes de hoy y de mañana?
- › ¿Hacia qué niveles de formación conviene desarrollarse en el futuro? ¿En qué disciplinas?

Responder estas preguntas implicó para la institución y para sus directivos, estructurar un proceso de planeación estratégica, lo cual permite que la Universidad tome parte activa, en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro, es decir, que puede emprender actividades e influir en ellas y, por consiguiente, puede controlar su destino. La reflexión contribuye a darse cuenta que el propósito real de la Universidad debe ser adecuarse, impactar y mejorar el entorno ya que las universidades en el mundo responden a estos retos asumiendo una determinada Orientación Estratégica.

La Orientación Estratégica define: ¿Qué se ofrece al entorno?, ¿A quién?, ¿Dónde?, ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Con qué?

La institución revisó algunas características de las formas clásicas de universidades: universidades de investigación, universidades de formación, universidades pequeñas, colleges comunitarios, universidades especializadas y sobre la nueva generación de universidades: universidades cooperativas, universidades compuestas, universidades de aprendizaje continuo, universidades virtuales, índices virtuales, equipos auto-dirigidos, universidad basada en competencias, universidades corporativas, empresas universitarias, universidades alternativas, emergentes.

La Universidad El Bosque se **consolida** como Universidad de **formación, multi-disciplinaria**, con un **foco** que **articula** su desarrollo (en formación, investigación, transferencia y servicio) en la **Salud y Calidad de Vida**. Insertada en el entorno **global**, comprometida con las necesidades y oportunidades **locales**, regionales y nacionales.

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

Esto con el fin de generar sinergias, eficacia, eficiencia, inter y transdisciplinariedad, un más claro reconocimiento, un mejor posicionamiento, ventajas comparativas y competitivas y un mayor impacto académico.

Se desarrolla a través de ejes estratégicos, programas, proyectos y actividades cotidianas.

2. DESCRIPCIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

El Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016 consagra los lineamientos de desarrollo y define los ejes que se concretan en programas y proyectos. Estos marcarán el horizonte de la acción universitaria en los próximos cinco años y corresponden a:

EJE ESTRATÉGICO 1. DESARROLLO ESTRATÉGICO Y DE CALIDAD

Este eje responde a la necesidad de definir los programas que deberán llevar a la Universidad de sus ejercicios institucionales de autoevaluación y planeación a la consolidación de un sistema de calidad y planeación. Así mismo, establece el marco de referencia sobre el cual la institución y las diferentes unidades académicas y administrativas deberán centrar el posible rediseño de la estructura organizacional.

EJE ESTRATÉGICO 2. DESARROLLO ACADÉMICO

En este eje convergen acciones referidas a las funciones sustantivas universitarias. Se pretende fortalecer y gestionar el desarrollo académico con calidad, a través del fortalecimiento curricular y la transferencia del conocimiento, con prácticas eficientes e innovadoras que permitan un crecimiento coherente, responsable, sostenido y planeado.

EJE ESTRATÉGICO 3. ÉXITO ESTUDIANTIL

El eje se estructura teniendo en cuenta una adecuada gestión con los estudiantes que ingresan a la institución, los actuales y los que están próximos a egresar, a través de un permanente contacto, acompañamiento y apoyo desde lo académico, financiero, psicológico y de gestión universitaria, además del monitoreo de los niveles de satisfacción y el rendimiento académico, con el objetivo de que el estudiante logre terminar en el tiempo previsto, y tener una excelente formación académica, lo que le permite alcanzar como egresado una óptima y adecuada inserción al mundo real y a la vida laboral.



EJE ESTRATÉGICO 4. CONSTRUIMOS UN MEJOR EQUIPO

Con este eje se fortalecerá el desarrollo integral del talento humano (docentes, personal administrativo y directivos) de la Universidad, como un equipo de trabajo comprometido, proactivo, creativo, participativo, con liderazgo y capacidad de auto-gestión para el logro de los objetivos institucionales y personales.



EJE ESTRATÉGICO 5. DESARROLLO DEL ENTORNO PARA EL APRENDIZAJE

Este eje comprende el desarrollo de un mejor ambiente para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar; se incluyen aquí los aspectos relacionados con los procesos, servicios y recursos académico – administrativos. Atenderá el desarrollo del campus, el fortalecimiento de la relación con los aspirantes, estudiantes y egresados



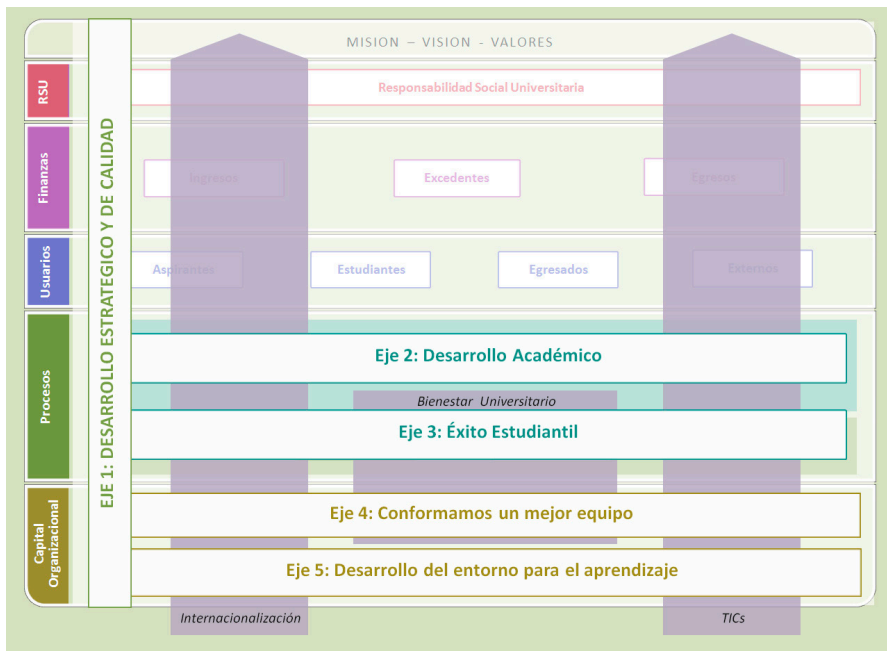
3. ALINEACIÓN DE LOS EJES ESTRATÉGICOS (MAPA ESTRATÉGICO)

El Mapa Estratégico pretende ilustrar las relaciones causa-efecto que se generan desde las diferentes perspectivas de la gestión universitaria. La Universidad cuenta con un capital organizacional con recursos y servicios físicos y académicos necesarios para la adecuada gestión de su principal pilar: el talento humano. El desarrollo de éste permite la mejora en los procesos y servicios organizacionales, sean estos misionales (formación, investigación y transferencia) o de soporte académico (bienestar universitario, servicios estudiantiles, etc.). La mejora continua en dichos procesos redundará en una mejor relación con los diferentes usuarios (aspirantes, estudiantes, egresados y otros grupos de interés) lo cual se traduce en un adecuado desempeño financiero institucional que permite la auto sostenibilidad y la generación de excedentes para continuar el crecimiento, desarrollo y mejora institucional. Son estos base fundamental para la consolidación de la Institución en el largo plazo y el logro de los propósitos en el marco de su responsabilidad social universitaria en el desarrollo de su misión, visión y proyecto educativo institucional.

Se ilustra entonces que los diferentes ejes apuntan a un fortalecimiento y desarrollo institucional integral fundamentado en el talento humano y los recursos y servicios disponibles para el crecimiento y mejoramiento de la oferta académica, investigativa y de transferencia a la sociedad. La consolidación de los sistemas y culturas de

planeación y calidad son transversales a éstas iniciativas así como los programas de Internacionalización, Nuevas Tecnologías de la Información y Bienestar.

La siguiente gráfica ilustra los diferentes ejes y proyectos transversales en el marco del Mapa Estratégico.



IV.

EJES ESTRATÉGICOS

EJE ESTRATÉGICO 1

DESARROLLO ESTRATÉGICO Y DE CALIDAD



JUSTIFICACIÓN

Los procesos de autoevaluación, evaluación externa y planeación han permitido a la Universidad ejecutar una serie de acciones de mejora y consolidación. La institución es consciente de que el valor de estos procesos se encuentra en su articulación, implementación y ejecución en el largo plazo. Este eje responde a la necesidad de definir los programas que deberán llevar a la Universidad del proceso de autoevaluación y planeación, a la consolidación de un sistema de calidad y planeación, bases de la cultura de la calidad.

DESCRIPCIÓN

El Eje se desarrolla en cinco programas principales y dos de soporte:

- › Implementación del Sistema de Planeación: Determina los mecanismos para la implementación, seguimiento y ajustes del Plan de Desarrollo Institucional y su articulación con las actividades de las diferentes unidades institucionales.

- › Implementación del Sistema de Calidad: Define los mecanismos para la implementación, seguimiento y ajustes a los Procesos de Autoevaluación Institucional y la articulación de los procesos de autoevaluación existentes a este (en las unidades académicas) así como la consolidación de procesos de autoevaluación para las demás unidades y quehaceres institucionales.
- › Acreditación y Certificaciones de Calidad: Apoya los objetivos que perseguirá la Universidad en Acreditación Institucional, de programas y otras certificaciones en los próximos cinco años, entendiendo estos necesariamente articulados y resultantes de la consolidación del Sistema de Calidad Institucional.
- › Programa de Comunicaciones: Es estratégico y transversal al quehacer de la Universidad y se desarrollará en los ámbitos interno (institucional) y externo (relación con el entorno).
- › Programa de Fortalecimiento de la Relación con los Grupos de Interés: Desarrolla la relación con los distintos grupos de interés afines a la Universidad. Son ellos el Estado, la empresa y otras organizaciones del sector educativo y no gubernamentales. Este eje busca enfocar la gestión de las relaciones institucionales en un grupo de organizaciones limitado que permita la construcción de relaciones sólidas, de mutua cooperación, benéficas a las partes y por supuesto, a la sociedad. Este fortalecimiento relacional permite atender las necesidades y oportunidades presentadas por los grupos de interés mediante servicios que estén acordes con las necesidades de cada uno en términos de formación, asesoría, consultoría, proyectos de Investigación, consultorías, educación continuada y servicios culturales, entre otros.
- › Programas de TICs e Internacionalización: Son el soporte de los otros programas; el primero en lo tecnológico, requerimiento para la gestión de los sistemas de calidad y planeación y el segundo, para el logro de los objetivos en reconocimiento y acreditación internacional.

OBJETIVOS

- › La Universidad consolida los procesos institucionales permanentes de autoevaluación y planeación en articulación con los procesos equivalentes de las unidades académicas y administrativas.
- › La Universidad cuenta con un sistema de autoevaluación institucional y de planeación articulados, que funcionan de manera sincrónica.
- › La Universidad obtiene la Acreditación Institucional de Alta Calidad (CNA) y la acreditación o renovación de acreditación de diez (10) programas académicos (CNA), los cuales se describen en el Programa de acreditación y certificación de calidad.

- › La Universidad fortalece la calidad de las formas de participación y de las relaciones interinstitucionales con el entorno externo (empresa, estado e instituciones afines) integrándose a los sectores público y privado por medio de la ampliación y fortalecimiento de los convenios interinstitucionales.

PROGRAMAS

1. Implementación del Sistema de Planeación
2. Implementación del Sistema de Calidad
3. Acreditación y certificación de calidad
4. Comunicaciones
5. Fortalecimiento de la relación con los grupos de interés
6. Soporte de TICs
7. Internacionalización

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Rectoría

Cargo: Rector

PROGRAMA IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE PLANEACIÓN

JUSTIFICACIÓN

El Programa de Implementación del Sistema de Planeación define los mecanismos para la implementación, seguimiento y ajustes del Plan de Desarrollo Institucional y su articulación con las actividades de las diferentes unidades institucionales. De esta manera, se encargará de medir el desempeño Institucional y establecer medidas correctivas y de ajuste requeridas y aceptadas.

A través del sistema de planeación la Universidad consolida una cultura de la calidad y planeación institucional, que se ve reflejada en los reconocimientos de calidad y el sostenido desarrollo de la Universidad.

DESCRIPCIÓN

Dos proyectos conforman este programa:

- › **Proyecto de Implementación del Plan de Desarrollo Institucional:** Mediante el cual se articulan los mecanismos que aseguran la ejecución del Plan dentro de los términos previstos, su seguimiento y evaluación permanentemente.
- › **Proyecto de fortalecimiento de la cultura de planeación:** Promueve la cultura de planeación en todos los espacios administrativos y académicos de la Universidad y contempla la difusión de conceptos, instrumentos y herramientas de la planeación estratégica.

PROYECTOS

1. Proyecto de Implementación del Plan de Desarrollo Institucional
2. Proyecto de fortalecimiento de la cultura de planeación en la Universidad El Bosque

OBJETIVOS

Como producto de este programa, la Universidad:

- › Cuenta con un Sistema de Planeación articulado con el Plan de Desarrollo Institucional y las Unidades Institucionales.
- › Consolida su cultura de planeación institucional a nivel administrativo y académico en la Universidad.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Director de la División de Evaluación y Planeación

PROYECTO IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

JUSTIFICACIÓN

La existencia del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) no garantiza por sí sola su implementación; se requiere la definición de mecanismos de seguimiento, realimentación y ajuste que permitan dar adecuado curso a su ejecución.

Con este proyecto se pretende integrar, interrelacionar y complementar la totalidad de las acciones que realiza la Universidad en materia de implementación, seguimiento, control y evaluación del Plan de Desarrollo formulado para el periodo 2011 - 2016.

Aun cuando se han definido unos énfasis en las etapas de implementación del Plan de Desarrollo se debe dar continuidad en cada vigencia a los demás proyectos que así lo requieran para la sostenibilidad del mismo. Los proyectos deben ser ejecutados en los términos establecidos.

DESCRIPCIÓN

El seguimiento, la evaluación y control del PDI permite conocer los resultados esperados de cada proyecto, y en caso necesario hacer los correctivos, modificaciones, reasignaciones y mejoramiento apropiados.

Cada Eje tiene un Coordinador de Eje, Coordinadores de Programas y de Proyecto con funciones de Gerencia de Proyecto. Es responsabilidad de la División de Evaluación y Planeación generar los mecanismos de soporte al seguimiento y reportar al Rector, responsable último de la implementación integral del Plan. Los mecanismos de ejecución y seguimiento a los diferentes ejes son:

- Comité de Eje: Presidido por el coordinador de eje. Asisten Rector y vicerrectores, coordinadores de programa y de proyectos, el director de la división de evaluación y planeación y coordinador de planeación. Realiza el seguimiento de objetivos, tiempos y logros de cada programa y proyecto del eje.
- Comité de Planeación: Presidido por el Rector. Asisten presidentes de El Claustro y Consejo Directivo, vicerrectorías, coordinadores de ejes, el director de la división de evaluación y planeación y coordinador de planeación. Realiza el seguimiento de objetivos, tiempos y logros de cada eje.
- El Consejo Directivo: Recibe informe de avance mensual de cada eje y El Claustro de manera semestral, como parte sustantiva del informe de gestión Rectoral.

OBJETIVOS

Línea de Base Plan de Desarrollo Institucional 2011 - 2016

Año 1: Implementación del Plan de Desarrollo Institucional

Año 3: Seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional

Año 5: Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Planeación

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE PLANEACIÓN EN LA UNIVERSIDAD EL BOSQUE

JUSTIFICACIÓN

La implementación del plan y de un sistema de planeación institucional requiere gestionar el cambio que se genera sobre los miembros de la comunidad universitaria para asegurar así su compromiso con las dinámicas de trabajo definidas.

DESCRIPCIÓN

Se promueve la cultura de planeación en todos los ámbitos administrativos y académicos y contempla estrategias de capacitación y la difusión de conceptos, instrumentos y herramientas de la planeación estratégica, así como del Plan mismo.

OBJETIVOS

Línea de Base Proceso actual de planeación estratégica

Año 1: Socialización del proceso de planeación estratégica y puesta en marcha del plan de desarrollo institucional

Año 3: Incorporación de la Cultura de la Planeación

Año 5: Cultura de la planeación en todas las Unidades

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Planeación

PROGRAMA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE LA CALIDAD

JUSTIFICACIÓN

La directriz de El Claustro de adelantar las tareas necesarias para consolidar la Cultura de la Calidad en la Institución, a fin de optimizar el ejercicio de la Autonomía Universitaria, reflejada en una Auto-regulación y una Auto-evaluación Institucional que, como procesos permanentes, colaborativos y articulados al quehacer cotidiano, traigan como resultado nuevos reconocimientos de calidad a nivel nacional e internacional. El esfuerzo que, día a día, realiza la comunidad universitaria, la Universidad El Bosque logrará reconocimientos de calidad.

Como parte del proceso de autoevaluación institucional y el análisis interno y externo que realiza la Universidad, se identifica la importancia que tiene formalizar un sistema de Gestión de la calidad, que articule la promoción y el aseguramiento de la calidad con las actividades propias de la División de Evaluación y Planeación, la Auditoría Interna, las Unidades Académicas, Administrativas y la Revisoría Fiscal. Lo anterior con el fin de consolidar una cultura de auto-evaluación Institucional.

Es en este sentido, que el programa responde a la necesidad de desarrollar proyectos que permitan establecer y formalizar un Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad que facilite la respuesta a los retos actuales de la Educación Superior en Colombia y en el mundo.

DESCRIPCIÓN

Este programa se desarrolla en dos proyectos:

- › **Proyecto Fortalecimiento del Modelo de Autoevaluación Institucional:** Permite articular los procesos de autoevaluación adelantados en las diferentes Unidades Académicas, Administrativas y el mismo proceso de Autoevaluación Institucional adelantado con el fin de asegurar su aplicación sistemática.
- › **Proyecto de Fortalecimiento de la Cultura de la Calidad de la Universidad El Bosque:** Consolida las prácticas de evaluación de la calidad y la capacidad para el cambio teniendo como base fundamental la participación de toda la Comunidad Académica.

OBJETIVOS

Como producto de este programa, la Universidad:

- › Cuenta con un modelo de Autoevaluación Institucional articulado con los procesos de autoevaluación de las Unidades Académicas y Administrativas

- › Fortalece su cultura de la calidad lo que permite contar con la participación de toda la Comunidad Universitaria en los procesos de autoevaluación.
- › Consolida su capacidad de cambio para mejorar.

PROYECTOS

- 1.** Fortalecimiento del Modelo de Autoevaluación Institucional
- 2.** Fortalecimiento de la Cultura de la Calidad en la Universidad El Bosque.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Rectoría

Cargo: Rector

PROYECTO FORTALECIMIENTO DEL MODELO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

JUSTIFICACIÓN

La autoevaluación institucional hace parte integral del Modelo de Gestión Institucional y permite a todos los estamentos generar planes de mejoramiento a partir de la reflexión sobre lo que se hace, aquello con lo que se cuenta para hacerlo, la manera en que se está haciendo y la satisfacción o impacto que se está logrando.

El proceso de autoevaluación desarrollado en 2009 muestra el potencial de gestión de cambio de la institución. El diseño de un sistema de mejoramiento continuo permite formalizar una política de gestión de la calidad que tenga en cuenta la forma en que se articula el Sistema de Gestión de Calidad con el planteamiento, desarrollo y seguimiento de planes de mejoramiento continuo.

DESCRIPCIÓN

Se diseña e implementa un Sistema de Mejoramiento Continuo con el fin de asegurar la efectividad y la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad. Se parte de la existencia de los procesos de autoevaluación al interior de los programas con Acreditación de Alta Calidad y las herramientas y procedimientos adelantados en el desarrollo del proceso de autoevaluación de 2009.

El proyecto articula institucional y sistemáticamente los procesos de autoevaluación en las unidades académicas y administrativas, soportes éstos de los procesos de Registro Calificado, Acreditación de Programa, Acreditación Institucional y otras evaluaciones externas (EUA).

OBJETIVOS

Línea de Base Modelo de Autoevaluación Institucional

Año 1: Fortalecimiento del modelo existente articulado con las Unidades Académicas y Administrativas

Año 3: Continuidad en los procesos de autoevaluación institucional y articulación con los procesos de autoevaluación de las Unidades Académicas

Año 5: Existencia del Modelo de Autoevaluación Institucional articulado con los procesos de las Unidades Académicas y Administrativas

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Autoevaluación Institucional

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE LA CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD EL BOSQUE

JUSTIFICACIÓN

La participación en los procesos de autoevaluación y el compromiso con el cambio aseguran el éxito del proceso de calidad, por lo que se requiere el desarrollo de estrategias que permitan trabajar por este fin.

DESCRIPCIÓN

De acuerdo con lo anterior, es necesario fortalecer la sensibilidad de los miembros de la comunidad, de manera que se facilite y apoye la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Para ello se cuenta con las actividades y procesos que al respecto se han venido adelantando en la Institución y se tomará como eje principal la participación y el compromiso que han mostrado los miembros de la Comunidad Universitaria

OBJETIVOS

Línea de Base Cultura de la Calidad en la Universidad El Bosque y participación de la Comunidad Universitaria

Año 1: Socialización del Modelo de Autoevaluación Institucional

Año 3: Participación en los procesos de autoevaluación institucional y de programas en un 50%

Año 5: Participación en los procesos de autoevaluación institucional y de programas en un 80%

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Autoevaluación Institucional

PROGRAMA ACREDITACIONES Y CERTIFICACIONES DE CALIDAD

JUSTIFICACIÓN

La Universidad entiende los reconocimientos, acreditaciones, evaluaciones externas o certificaciones, como resultado de la Cultura de Calidad.

Los procesos de acreditación y evaluación externa requieren gestión propia atendiendo las metodologías y mecanismos de los organismos evaluadores (CNA, EUA, etc.).

DESCRIPCIÓN

Este programa se desarrolla en dos proyectos:

- › Proyecto de obtención de la acreditación de Alta Calidad Institucional otorgada por el CNA: Vela por el cumplimiento de todos los criterios establecidos en los lineamientos para tal fin y la elaboración de la documentación requerida para el proceso.
- › Proyecto de obtención de la acreditación de Alta Calidad de programas otorgada por el CNA: Observa el cumplimiento de todos los criterios establecidos en los lineamientos de alta calidad de los programas académicos y la orientación y asesoría a las respectivas Unidades sobre el proceso y la elaboración de la documentación requerida.

OBJETIVOS

Como producto de este programa, la Universidad:

- › Obtiene la Acreditación de Alta Calidad Institucional otorgada por el CNA.
- › Obtiene la Acreditación de Alta Calidad de los programas de Ingeniería Electrónica, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Ingeniería de Sistemas y Diseño Industrial.
- › Obtiene la Renovación de Alta Calidad de los programas de Psicología, Medicina, Odontología, Ingeniería Ambiental y Enfermería otorgada por el CNA.

PROYECTOS

1. Obtención de la acreditación de Alta Calidad Institucional otorgada por el CNA.
2. Obtención de la acreditación de Alta Calidad de Programas otorgada por el CNA.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Director de la División de Evaluación y Planeación

PROYECTO OBTENCIÓN DE LA ACREDITACIÓN DE ALTA CALIDAD INSTITUCIONAL OTORGADA POR EL CNA

JUSTIFICACIÓN

El compromiso de la Universidad con la calidad requiere que se pase del logro de las Acreditaciones de Programas a la Acreditación de Alta Calidad Institucional por el Consejo Nacional de Acreditación. Es esta además una manera de expresar al Estado y a la Sociedad nuestro compromiso y confianza en el Sistema de Educación Superior y el Sistema de Aseguramiento de la Calidad estatales.

DESCRIPCIÓN

La Universidad buscará entonces obtener la Acreditación Institucional de Alta Calidad otorgada por el CNA, para lo cual se resalta que a la fecha se cuenta con cinco programas académicos de pregrado con Acreditación de Alta Calidad.

OBJETIVOS

Línea de Base Programas Académicos Acreditados - Modelo de Autoevaluación Institucional

Año 1: Acreditación de programas como requisito de condiciones mínimas

Año 3: Condiciones básicas para iniciar un proceso de Acreditación Institucional

Año 5: Obtención de la Acreditación Institucional

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Rectoría

Cargo: Rector

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Autoevaluación Institucional

PROYECTO OBTENCIÓN DE LA ACREDITACIÓN DE ALTA CALIDAD DE PROGRAMAS OTORGADA POR EL CNA

JUSTIFICACIÓN

Los procesos de autoevaluación y acreditación de programas permiten detectar oportunidades de mejora y consolidación particulares, así como ratificar ante el Estado y la sociedad el compromiso de la Universidad y de la unidad académica respectiva, con la calidad.

DESCRIPCIÓN

Se busca entonces trabajar por la acreditación de los siguientes programas académicos: Ingeniería Electrónica, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Ingeniería de Sistemas y Diseño Industrial.

OBJETIVOS

Línea de Base Programas académicos que han iniciado su proceso de autoevaluación con fines de Acreditación y de Renovación de Acreditación.

Año 1: Inicio del proceso de autoevaluación con fines de Acreditación y Renovación de la Acreditación de los programas académicos

Año 3: Obtención de la Acreditación y Renovación de la Acreditación de por lo menos la mitad de los programas académicos propuestos

Año 5: Obtención de la Acreditación y Renovación de la Acreditación de todos los programas académicos propuestos

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Autoevaluación Institucional

PROGRAMA COMUNICACIONES

JUSTIFICACIÓN

Las comunicaciones se definen como un proceso que contempla un conjunto de acciones y la construcción de herramientas encaminadas a producir, circular y apropiarse significaciones, a lograr la interacción social que convierte al individuo en miembro de su cultura y sociedad; por tanto, a hacer que los deberes y derechos emanados de pertenecer a El Bosque sean un lenguaje común y fácilmente expresable por parte de todos los miembros de la comunidad universitaria.

En este sentido, el quehacer de las comunicaciones es estratégico y transversal y tiene como fin demarcar una ruta en donde ellas aparecen como un proceso misional, es decir, de apoyo a la dinámica propia de la Universidad.

El Programa de Comunicaciones busca que la Universidad El Bosque expanda los espacios de encuentro y de intercambio, además de fortalecer la identidad institucional teniendo en cuenta las necesidades de cada uno de los estamentos de la institución y centralizándolas. Es una herramienta que socializa la información y permite la apropiación por parte de la comunidad, de los hechos académicos que se caracterizan por ser participativos.

DESCRIPCIÓN

El Programa parte de la base de entender el quehacer de la Universidad como de interés no sólo para sus comunidades (docentes, directivos, administrativos, estudiantes, padres de familia y egresados), sino general, ya que por su naturaleza, el servicio que la Universidad presta, es público.

Este programa se desarrolla en tres proyectos:

- › **Comunicación Corporativa:** Emanada de los órganos directivos. Es el conjunto de mensajes que la Universidad proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su misión y visión, y lograr establecer una empatía entre ambos. Tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una realimentación constante. En la comunicación corporativa, la percepción que tengan los públicos es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y la realimentación que generará. La identidad corporativa es el conjunto de símbolos, comunicación y comportamiento de una empresa, basados en la visión y misión de la misma. Es decir, en este caso, es la personalidad de la Universidad.

- › **Comunicación Interna:** Emanada de todas las unidades académicas y administrativas. La comunicación interna está determinada por la interrelación de los públicos internos: estudiantes, profesores, funcionarios administrativos, directivas y Consejo Directivo; se debe incluir aquí a los miembros de El Claustro. La identidad corporativa es el conjunto de símbolos, comunicación y comportamiento de una empresa, basados en la visión y misión de la misma.
- › **Comunicación Externa:** La Universidad El Bosque es una organización que genera conocimiento y está comprometida con la transformación de un sector. El esfuerzo en la transmisión de conocimiento cobra valor cuando ese saber es incorporado a la vida de la gente y se convierte en un factor de bienestar para la sociedad. La comunicación es un principio fundamental para educar, porque a través de ella se construye lenguaje y el lenguaje, a su vez, en un conjunto de códigos comunes que hacen posible la transmisión de ideas. También se desarrolla en el campo de la divulgación y la prensa. En el caso de la Universidad, la tarea comunicativa tiene que ver con cómo volver nuestros hechos académicos, noticias. La Universidad debe crear, afianzar, administrar y conservar relaciones con los medios de comunicación a largo plazo, por lo que se deben establecer estrategias y planes de comunicación que consoliden el posicionamiento de la Universidad en los ámbitos local, regional y nacional.

OBJETIVOS

Como producto de este programa, la Universidad:

- › Expande los espacios de encuentro y de intercambio
- › Fortalece la identidad institucional teniendo en cuenta las necesidades de cada uno de los estamentos de la institución y centralizándolas.
- › Socializa la información
- › Permite la apropiación por parte de la comunidad, de los hechos académicos que se caracterizan por ser participativos.
- › Visibiliza los hechos académicos
- › Afianza interlocuciones con Estado, Gobierno, Empresariado, Sector Filantrópico, Sociedad Civil, Academia, Vecinos, Localidad y Opinión Pública.

PROYECTOS

1. Comunicación Corporativa
2. Comunicación Interna
3. Comunicación Externa

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo

PROYECTO COMUNICACIÓN CORPORATIVA

JUSTIFICACIÓN

La Universidad debe proyectar un conjunto de mensajes a los diferentes públicos internos y externos a fin de dar a conocer su misión y visión y lograr establecer una empatía entre ambos. La comunicación corporativa es la personalidad de la Universidad.

DESCRIPCIÓN

La comunicación corporativa eficiente se basa en dos escenarios fundamentales:

- › La estructura de una buena política de comunicación, donde se identifican los puntos de partida, el establecimiento de estándares de calidad en la proyección y una coordinación para integrar toda la comunicación que se proyecta.
- › Las características específicas de la Estrategia, donde se identifica los elementos relacionados con el análisis del problema, el desarrollo de ella, los planes de implantación y el cálculo de la efectividad del programa de comunicación corporativa.

OBJETIVOS

Con este proyecto, la Universidad:

- › Cuenta con una Política de Comunicaciones
- › Define el flujograma oficial de Comunicación
- › Centraliza la información institucional
- › Afianza la relación con sus públicos internos y externos

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo

PROYECTO COMUNICACIÓN INTERNA

JUSTIFICACIÓN

La comunicación interna está determinada por la interrelación de los públicos internos: estudiantes, profesores, funcionarios administrativos, directivas y Consejo Directivo; se debe incluir aquí a los miembros de El Claustro y a los Fundadores.

DESCRIPCIÓN

Este proyecto busca intervenir estos escenarios comunicacionales:

Formal: Es aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos laborales. En general, ésta comunicación utiliza la escritura como medio (Comunicados, memorandos, etc.) La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los conductos regulares.

Informal: Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. (Reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, etc.). Es más veloz que la formal.

Vertical: Es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la Universidad y desciende utilizando los canales oficiales. En una comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente.

Horizontal: Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo. Muy pocas veces utiliza las canales oficiales y es totalmente informal. También es conocida como comunicación plana.

Rumores: Es la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y a la velocidad de la luz.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Cohesiona a la comunidad universitaria
- › Aporta al clima organizacional

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo / Asistente de Comunicación Interna

PROYECTO COMUNICACIÓN EXTERNA

JUSTIFICACIÓN

La Universidad El Bosque es una organización que genera conocimiento y está comprometida con la transformación de un sector. El esfuerzo en la transmisión de conocimiento cobra valor cuando ese saber es incorporado a la vida de la gente y se convierte en un factor de bienestar para la sociedad. La tarea comunicativa tiene que ver con cómo convertir nuestros hechos académicos, en noticia.

La comunicación es un principio fundamental para educar, porque a través de ella se construye lenguaje y el lenguaje, a su vez, se convierte en un conjunto de códigos comunes que hacen posible la transmisión de ideas o datos, y también se desarrolla en el campo de la divulgación y la prensa.

DESCRIPCIÓN

Este proyecto busca intervenir estos ámbitos comunicacionales:

- › Medios de Comunicación: La Universidad debe crear, afianzar, administrar y conservar relaciones con los medios de comunicación a largo plazo, por lo que se deben establecer estrategias y planes de comunicación que consoliden el posicionamiento de la Universidad en los ámbitos local, regional y nacional.
- › Imagen Institucional: La Universidad El Bosque cuenta con un Manual de Imagen Institucional con el que comunica quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace. Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que una persona tiene sobre un objeto. La imagen es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento, que va dando cuenta de los cambios en las estructuras internas posibilitando de este modo la transmisión de dichos cambios a sus sectores de influencia.
- › Relaciones con la Comunidad (RRPP): Localidad (Alcaldía de Usaquén), Juntas de Acción Comunal JAC y Juntas de Acción Local JAL; Legislativo (Congreso de la República y Concejo de Bogotá); Gobierno (Alcaldía Mayor de Bogotá, Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Educación y Presidencia de la República); Estado (entidades públicas como Colciencias, Invima, Supersalud, etc.); Empresariado (Gremios y entidades privadas para promover inclusión laboral de egresados y demanda de educación continuada).
- › Eventos: Los eventos, el protocolo y la etiqueta institucional, son parte de la imagen institucional, reflejan la personalidad de la Universidad y expresan la

planeación y el desarrollo institucional en cada una de las áreas académicas y de extensión a la comunidad.

OBJETIVO

Con este proyecto, la Universidad:

- › Visibiliza sus hechos académicos

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo / Asistente de Comunicación Externa

PROGRAMA FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

JUSTIFICACIÓN

El sentido de las IES está en relación con la proyección del conocimiento a la comunidad. La misión universitaria está indisolublemente ligada al destino de las sociedades y a su cultura. La Universidad tiene el papel indelegable de contribuir al conocimiento, el reconocimiento, transformación de sus contenidos y significaciones.

Se amplía el vínculo entre el Estado, la Empresa y la Universidad, sosteniendo relaciones que se transforman en acciones concretas. La Universidad lidera procesos de innovación y cambio tecnológico y ofrece recursos humanos calificados para el sector real y el Estado es el encargado de establecer reglas claras, cooperar con recursos y definir políticas que garanticen un entorno favorable para la operación en alianza.

En las universidades y en las empresas existen diferentes modelos de relación interinstitucionales, entre ellos: **relaciones de servicio** (una organización con otra o con la comunidad); **relaciones de proveedor** (una organización se convierte en provisor de productos hacia otras organizaciones); **relaciones de cooperación** (las organizaciones se unen para cooperar hacia la generación de un bien común); **relaciones de competencia** (donde las organizaciones no necesariamente trabajan en equipo); **relaciones de co-competencia** (aquí las organizaciones compiten juntas, compartiendo recursos).

Las relaciones interinstitucionales no son sólo de servicio o de cliente sino que la interacción entre ellas se ha fortalecido y han surgido nuevos modelos de relacionamiento entre las organizaciones, estos nuevos modelos hacen por ejemplo que hayan surgido universidades que comparten el campus.

La Universidad está alineada con lo que se necesita en el mundo, diversifica las actividades para generar mayores ingresos y afianza las alianzas en aras de la formación integral de las personas.

DESCRIPCIÓN

Los proyectos que componen este programa son los siguientes:

- **Fortalecimiento de la relación con el Estado:** Afianza los lazos de cooperación con los distintos agentes del Estado para desplegar y aprovechar todas las posibilidades de contribución mutua en el desarrollo de la institución y de la sociedad.
- **Fortalecimiento de la relación con la empresa:** Focaliza y prioriza la construcción de relaciones sólidas con empresas de los diferentes sectores económicos en un ámbito institucional para la cooperación interdisciplinar.

- › **Fortalecimiento de la relación con instituciones afines:** Focaliza y prioriza las relaciones con otras instituciones del sector académico, disciplinar y centros de práctica.
- › **Fortalecimiento de la relación con sociedad civil y organizaciones no gubernamentales:** Focaliza y prioriza las relaciones con el sector filantrópico y con la sociedad civil organizada.

OBJETIVOS

Como resultado de este programa:

- › La Universidad focaliza y prioriza su gestión relacional con el entorno
- › Se construyen relaciones de cooperación que redundan en beneficios mutuos y en la prestación de servicios de la Universidad a dichos grupos, elemento de diversificación de los ingresos institucionales.

PROYECTOS

1. Fortalecimiento de la relación con el estado
2. Fortalecimiento de la relación con la empresa
3. Fortalecimiento de la relación con instituciones afines
4. Fortalecimiento de la relación con sociedad civil y organizaciones no gubernamentales

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON EL ESTADO

JUSTIFICACIÓN

El afianzamiento de los lazos de cooperación con los distintos agentes del Estado permite conocer y aprovechar todas las posibilidades de contribución mutua en el desarrollo de la institución y de la sociedad.

DESCRIPCIÓN

Con base en el conocimiento del entorno político, económico, científico, educativo y tecnológico del país, este proyecto busca interactuar de manera oportuna con el Estado para establecer actividades de cooperación con beneficios mutuos.

Una relación oportuna con entidades afines al quehacer de la Universidad, permite desde el ámbito académico coadyuvar en la formulación de políticas y lineamientos públicos de impacto social.

Los estamentos en los que se pretende enfocar la gestión son:

- › **Ámbito Local:** Alcaldía Local de Usaquén, Secretaría Distrital de Salud.
- › **Ámbito Regional:** Gobernación de Cundinamarca, Alcaldías de municipios de la cuenca del río Bogotá.
- › **Ámbito Nacional:** Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo / Asistente de Relaciones Interinstitucionales

PROYECTO

FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON LA EMPRESA

JUSTIFICACIÓN

La empresa privada es el escenario real donde se desenvuelven los egresados de la Universidad, y esta debe dar respuesta a sus necesidades. La construcción de relaciones de cooperación con empresas de diversos sectores económicos es un camino expedito para facilitar la inserción de los egresados en el mundo laboral, para aportar a la formación continua de la dirigencia empresarial y para trabajar desde la Academia de manera articulada con el sector real de la economía.

DESCRIPCIÓN

Se establecen relaciones con la empresa privada para diversificar fuentes de ingresos a través de la oferta académica de transferencia, consultoría, asesorías, desarrollo, innovación y Educación Continuada así como y para incentivar la inserción de los egresados en el ámbito laboral.

La gestión se enfocará en consolidar la relación con empresas:

- › De los Sectores de Salud y Ambiente.
- › De la localidad de Usaqué.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo / Asistente de Relaciones Interinstitucionales

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON INSTITUCIONES AFINES

JUSTIFICACIÓN

Las relaciones con otras instituciones del sector académico, disciplinar y con los centros de práctica, es imprescindible para conocer oportunidades de competencia y de cooperación para potenciar a la Universidad.

DESCRIPCIÓN

Se establecen relaciones con entidades pares y con centros de práctica y se exploran nuevas maneras de interrelación.

La gestión se enfocará en consolidar la relación con:

- › Asociaciones Universitarias: ASCUN, red de universidades privadas de Bogotá.
- › Hospitales y Centros de Práctica

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON LA SOCIEDAD CIVIL Y ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

JUSTIFICACIÓN

El sector filantrópico y la sociedad civil organizada se han consolidado en los últimos años, y muchas iniciativas de gran envergadura surgen de su seno, siendo ellas potenciales oportunidades para la Universidad.

Por ser la Educación un servicio público, es de interés para la sociedad civil en general y su vinculación a algunos procesos y actividades, es de utilidad mutua.

DESCRIPCIÓN

Establece relaciones de mutuo beneficio con la sociedad civil organizada.

La gestión se enfocará en consolidar la relación con:

- › Comunidad de Usaqué, Bella Suiza.
- › Comunidad de Egresados.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director de Desarrollo / Asistente de Relaciones Interinstitucionales / Jefe de Relaciones Públicas

PROGRAMA INTERNACIONALIZACIÓN

JUSTIFICACIÓN

Las oportunidades y amenazas que presentan los cambios de un sistema internacional globalizado en términos políticos, económicos, sociales, ambientales y culturales, los procesos de autoevaluación institucional y la definición de los objetivos institucionales de aprendizaje para la comunidad universitaria muestran la necesidad de fortalecer las relaciones internacionales con grupos de interés e instituciones afines como parte del desarrollo estratégico y de calidad de la Universidad.

DESCRIPCIÓN

Los proyectos que componen este programa son los siguientes:

- › **Fortalecimiento de la relación con empresas multinacionales:** Amplía las prácticas académicas internacionales y las relaciones con el sector empresarial multinacional.
- › **Fortalecimiento de la relación con instituciones de educación superior (IES) en el mundo:** Facilita el conocimiento de sistemas universitarios, actividades docentes e investigativas y estructuras de gestión universitaria para comparar, aprovechar buenas prácticas, fomentar la movilidad académica y definir alianzas internacionales por área del conocimiento para la gestión académica e investigativa.
- › **Fortalecimiento de las relaciones con organismos y asociaciones internacionales:** Participamos en asociaciones internacionales para compartir experiencias y encontrar sinergias en investigación, docencia y gestión, facilitar el intercambio de estudiantes, profesorado, investigadores y personal de administración y servicios, agilizando la labor de iniciar y ejecutar proyectos internacionales, potenciando además nuestras posibilidades de influir en la política universitaria internacional.

OBJETIVOS

Como resultado de este programa la Universidad:

- › Participa en programas de cooperación internacional universitaria.
- › Aumenta y mejora la calidad de la movilidad internacional de la comunidad universitaria, mediante convenios internacionales priorizados y la consecución de proyectos de cooperación universitaria y empresarial internacional.

- › Fomenta el establecimiento de redes estables de cooperación interuniversitaria internacional.

PROYECTOS

1. Fortalecimiento de la relación con la empresas multinacionales
2. Fortalecimiento de la relación con instituciones de educación superior en el mundo
3. Fortalecimiento de las relaciones con organismos y asociaciones internacionales

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON LAS EMPRESAS MULTINACIONALES

JUSTIFICACIÓN

La ampliación del portafolio de prácticas académicas internacionales y la inserción laboral en escenarios internacionales, hace necesario profundizar las relaciones con el sector empresarial multinacional con asiento en Colombia, en áreas de interés disciplinar de la Universidad.

DESCRIPCIÓN

Afianza las relaciones de cooperación y explora opciones de inserción laboral para egresados con empresas multinacionales asentadas en Colombia.

La gestión se enfocará en consolidar la relación con:

- › Empresas de los Sectores Salud y Ambiente.
- › Centros de Práctica potenciales en diferentes disciplinas.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (IES) EN EL MUNDO

JUSTIFICACIÓN

El conocimiento de sistemas universitarios, actividades docentes e investigativas y estructuras de gestión universitaria para comparar, permite aprovechar las buenas prácticas, fomentar la movilidad académica y definir alianzas internacionales por área del conocimiento para la gestión académica e investigativa.

DESCRIPCIÓN

Afianza las relaciones con IES del mundo y define estrategias y alianzas. La gestión se enfocará en consolidar la relación con:

- › Norteamérica: Estados Unidos. Universidades de Texas, Florida, Ferleigh Dickenson, Norwich, Harvard.
- › Latinoamérica: México: Universidad de Monterrey, Autónoma de Nuevo León.
- › Europa: España: Universidad Politécnica de Valencia, Autónoma de Madrid, Alcalá de Henares, Instituto Europeo de Diseño. Francia: Universidades de Poitiers, Ecole d'art et Metiers.
- › Asia: Con una universidad China y la Universidad de Qatar.
- › Oceanía: Con una universidad Australiana.
- › Africa: Con una universidad Egipcia.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES CON ORGANISMOS Y ASOCIACIONES INTERNACIONALES

JUSTIFICACIÓN

La participación en asociaciones internacionales para compartir experiencias y encontrar sinergias en investigación, docencia y gestión, facilitar el intercambio de estudiantes, profesorado, investigadores y personal de administración y servicios, potencia la capacidad de influir en la política universitaria internacional.

DESCRIPCIÓN

Promueve y afianza la participación en asociaciones internacionales con diverso propósito: sinergias en investigación, docencia y gestión, facilitar el intercambio de estudiantes, profesorado, investigadores y personal de administración y servicios.

La gestión se enfocará en consolidar la relación con:

- › Asociación Internacional de Presidentes Universitarios (IAUP)
- › Instituto Internacional de Educación (IIE)
- › Red Universia
- › UDUAL
- › Asociación Internacional Universitaria de Postgrados (AIUP)

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROGRAMA TICs

JUSTIFICACIÓN

El consolidar una cultura de planeación y calidad soportado en las TICs, representa para la Universidad El Bosque un elemento diferenciador que le permitirá permanecer en el tiempo y consolidarse aún más como una organización exitosa utilizando herramientas tanto en la docencia como en la investigación y en la gestión lo que actualmente se considera como revolución educativa. Esta revolución presenta planes de convergencia que permiten incorporar soportar e incorporar nuevos programas, y que mejoran los procesos de enseñanza y gestión de las organizaciones planteando nuevas iniciativas centradas en la organización, en la evaluación de los procesos y de los resultados y en la autonomía universitaria. Las TICs como soporte de la planeación y calidad de la Universidad El Bosque no se consideran un reto, sino que forman parte de sus propias funciones y entre ellas se encuentran la de atender y desarrollar con excelencia sus tareas.

DESCRIPCIÓN

El programa de tecnologías de Información y comunicación dentro de este eje, brinda el soporte tecnológico y fortalece el concepto de planeación y calidad especialmente unido a la mejora de la enseñanza, a la excelencia de los recursos y a la necesidad de una evaluación externa. Las nuevas tecnologías se contemplan como un medio educativo para los estudiantes y un canal para favorecer nuevos modelos de instrucción, como una herramienta básica para la formación del profesorado y como un soporte para mejorar los servicios universitarios y la propia infraestructura. Todas estas consideraciones convierten a las TICs, en un nuevo valor y en un criterio de calidad como preámbulo para el modelo de universidad que se vislumbra desde la declaración de Bolonia y desde el trabajo realizado por la Universidad con la implementación del SIQ, que ha permitido tener acceso rápidamente a estadísticas que permiten 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.

El proyecto que compone este programa es el siguiente:

- › Mejorar y fortalecer el sistema de información de la calidad: Actualmente la Universidad cuenta con un programa para el sistema de gestión de la calidad y que aplica a todos los niveles de la misma.

OBJETIVOS

Como resultado de este programa la Universidad:

- › Establece el sistema de calidad.

- › Permite que la información de programas académicos tenga un modelo institucional
- › Integra información de diferentes áreas de la Universidad.

PROYECTOS

1. Fortalecimiento del Sistema de Información de la Calidad

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Autoevaluación Institucional

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LA CALIDAD

JUSTIFICACIÓN

Actualmente el tener información “just on time” permite que las políticas, los planes de desarrollo, los lineamientos y las directrices de la Universidad se conozcan, se entiendan y se incorporen de manera transversal en todas las actividades y procesos que se llevan a cabo en todas las dependencias de la Universidad. Este programa pretende incorporar diferentes módulos que permitan hacer seguimiento y control a temas como herramientas para la gestión de registros calificados, acreditación institucional, sistemas de gestión, seguimiento a docentes, estudiantes y administrativos, proyección interna y externa de la Universidad, indicadores, egresados, certificaciones Nacional e Internacionales, entre otros.

DESCRIPCIÓN

El acceso actualmente a la información del tipo académico y administrativo se realiza a través del Sistema de gestión académica en línea SALA y del Sistema de Información de Calidad el SIQ independientemente. Con la incorporación a este eje se pretende optimizar aún más los procesos de la Universidad incorporando tecnología de punta y nuevos desarrollos que permitan fortalecer los indicadores de gestión para hacer seguimiento, control y tomar decisiones al interior de la misma, así como tener un Sistema desarrollado para los procesos académico-administrativos que integre todas las áreas de trabajo de la Universidad.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: División de Evaluación y Planeación

Cargo: Coordinador de Autoevaluación Institucional

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología



EJE ESTRATÉGICO 2 DESARROLLO ACADÉMICO

JUSTIFICACIÓN

Dentro del proceso de Planeación Institucional, el análisis del contexto externo del sector de la Educación Superior mostró una serie de tendencias que impactan de manera significativa a la Universidad El Bosque, relacionadas con la articulación con el sector real, con la calidad, la internacionalización, las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación, costo efectividad, flexibilidad; igualmente el análisis interno reveló oportunidades de consolidación y mejora concernientes a nuestros procesos de formación, investigación y proyección social.

Es clara la necesidad de aumentar la oferta educativa en educación superior en el entendido de que ello aporta a la disminución de las inequidades; así mismo, el compromiso con la calidad supone revisar permanentemente los currículos en busca de oportunidades de mejora en los mismos. El perfil de las nuevas generaciones de estudiantes, en particular sus habilidades y tendencias para los procesos de aprendizaje, la internacionalización, la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la urgencia de que la educación posibilite la inserción en los mercados laborales son solo algunos de los retos y oportunidades actuales para orientar mejoras en los programas.

El quehacer investigativo no escapa a las tendencias de cambio global. Se demanda a las universidades fortalecer su papel de generadoras de conocimiento en articulación con las necesidades y oportunidades de sus comunidades locales y regionales. A esta demanda se une la invitación a fortalecer la transferencia y la gestión del cono-

cimiento en procesos de innovación, desarrollo, formación continuada y asesoría, articuladas con el Estado, la empresa y la sociedad.

Las IES asumen desde su autonomía estos retos y tendencias de diversas maneras para ajustarse a un entorno cada vez más competitivo y globalizado.

DESCRIPCIÓN

La Universidad se consolida como una universidad de formación multidisciplinaria, con un foco articulador del desarrollo de su oferta formativa, investigativa, de transferencia y servicio en la salud y la calidad de vida, insertada en un entorno global, y articulada con las necesidades locales y regionales.

Atiende las anteriores tendencias aumentando su oferta formativa articulada con su orientación estratégica, consolidando la calidad de sus programas mediante un ejercicio institucional de fortalecimiento de sus currículos y desarrollando la investigación y transferencia de conocimiento sobre la base de sus fortalezas, de cara a las necesidades locales, regionales y nacionales.

Este eje se compone de los siguientes programas:

- › **Desarrollo de la oferta formativa:** Establece los lineamientos para el crecimiento pertinente de la oferta formativa según los mecanismos para el desarrollo de nuevos programas académicos, articulados preferentemente con el área de la salud y de la calidad de vida sin constituirse esta orientación en camisa de fuerza. Diversifica los niveles de formación al incorporar programas técnicos y tecnológicos y de educación continuada relacionados con la oferta existente en los niveles de pregrado, con especial énfasis en el crecimiento de la oferta de especializaciones, maestrías y doctorados, potenciando dichas oportunidades a través de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- › **Fortalecimiento curricular:** Articula la Misión, el Proyecto Educativo Institucional y los Objetivos Institucionales de Aprendizaje con los Proyectos Educativos de Programas y cursos. Los referentes son el estudiante, el aprendizaje, la flexibilidad curricular, la inclusión progresiva del segundo idioma en los procesos curriculares, la internacionalización, además de las fortalezas institucionales ya identificadas como son, la formación en bioética y humanidades; todo ello potenciado con el uso innovador de las tecnologías de la información y la comunicación.
- › **Desarrollo de la investigación y la transferencia del conocimiento:** Orienta las actividades de investigación y transferencia del conocimiento (como desarrollo, innovación, asesorías y educación continuada) con el modelo de *gestión del conocimiento*; orienta éstas actividades en torno a los referentes de la salud y la calidad de vida, atendiendo las problemáticas locales, desde el fortalecimiento de los grupos de investigación básica y la investigación centrada en la comunidad.

- › **Internacionalización:** Establece líneas de acción que orientan la creación de programas en contexto internacional y la inclusión de los referentes internacionales en los existentes. Supone además el apoyo a los académicos para su participación en redes disciplinares internacionales tendientes a fortalecer sus actividades de formación y la investigación en proyectos de cooperación internacional.
- › **Tecnologías de la información y la comunicación, TICs:** La Universidad responde a los requerimientos y necesidades tecnológicas de los estudiantes, los docentes, los investigadores, los administrativos y la comunidad en general para ser más competitivos con la incorporación de las TICs a los procesos de aprendizaje. Contempla la implementación del sistema que soporte el desarrollo de la oferta académica virtual y la consolidación del componente virtual de los programas presenciales.

Objetivos

Como resultado de este eje:

- › La Universidad orienta el desarrollo de la oferta formativa en los diversos niveles de formación articulados preferentemente con el área de la salud y de la calidad de vida.
- › La Universidad fortalece la estructura curricular de los programas académicos centrándose en el aprendizaje y en el estudiante.
- › La Universidad responde con excelencia a las necesidades de los estudiantes y del entorno global a través del fortalecimiento curricular, la flexibilidad de la formación, la inclusión progresiva de un segundo idioma y de las TICs en los procesos curriculares, la internacionalización.
- › La Universidad desarrolla la investigación y la transferencia del conocimiento con prácticas eficientes que permiten ir de la investigación hacia la innovación y el desarrollo.
- › La Universidad consolida el aporte a su entorno con la generación de conocimiento y la transferencia del mismo.

PROGRAMAS

1. Desarrollo de la oferta formativa
2. Fortalecimiento curricular
3. Desarrollo de la investigación y transferencia del conocimiento
4. Internacionalización
5. Soporte de Tecnologías de la Información y la Comunicación, TICs

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROGRAMA DESARROLLO DE LA OFERTA FORMATIVA

JUSTIFICACIÓN

El creciente desarrollo del país, el aumento en la cobertura en la educación media y el compromiso con el aumento de la cobertura en educación superior a un 50% para 2019, suponen que las Instituciones de Educación Superior fortalezcan su papel en la transmisión del conocimiento, articuladas con las necesidades y oportunidades del entorno y con su Misión, Proyecto Educativo Institucional y orientación estratégica.

La Universidad establece lineamientos y procesos claros para el crecimiento pertinente de su oferta formativa, que le permite priorizar sobre la creación de nuevos programas en los diferentes niveles de formación acordes con su orientación estratégica, con la demanda tanto de los estudiantes como del mercado laboral y las necesidades del medio.

El desarrollo de esta oferta formativa proporcionará a los egresados las competencias necesarias para atender a las necesidades del país, desempeñándose como ciudadanos éticos y comprometidos con la sociedad en general; acción acorde con la Responsabilidad Social de la Universidad El Bosque.

DESCRIPCIÓN

Desde su compromiso con la calidad y el enfoque biopsicosocial y cultural, la Universidad El Bosque se consolida como una institución de formación multidisciplinar, con un desarrollo de su oferta formativa especialmente en el área de la salud y la calidad de vida como referentes, articulándose con las necesidades y oportunidades locales, regionales y nacionales.

La oferta académica de la Universidad se orienta, de manera no exclusiva, al desarrollo de los siguientes programas presenciales, organizados de acuerdo con los niveles de formación:

- › Técnicos y Tecnológicos: Programas de Diseño Industrial y de formación para el trabajo en salud, Auxiliar en Enfermería, Auxiliar en Administración en Salud.
- › Profesionales: Bioingeniería, Derecho.
- › Especializaciones: En el área de la salud y en otras disciplinas articuladas a la salud, tales como Administración Hospitalaria.
- › Maestrías: Docencia de la Educación Superior, Epidemiología, Salud Pública.
- › Doctorados: en Ciencias Básicas Médicas - Salud Oral

La oferta académica de la Universidad se orienta, de manera no exclusiva, al desarrollo de los siguientes programas virtuales organizados de acuerdo con los niveles de formación:

- › Técnicos y Tecnológicos: Auxiliar en administración en salud.
- › Especializaciones: Entornos virtuales de Aprendizaje
- › Educación Continuada: Interdisciplinarios.

Objetivo

Como resultado de este eje:

- › La Universidad orienta el desarrollo de la oferta formativa en los diversos niveles de formación de acuerdo con su orientación estratégica.
- › Se consolida como institución líder en la formación de talento humano del área de la salud en Colombia.
- › Diversifica sus niveles de formación incorporando programas técnicos y tecnológicos y de educación continuada.
- › Desarrolla su oferta académica a través de medios virtuales.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROGRAMA FORTALECIMIENTO CURRICULAR

JUSTIFICACIÓN

Para la Institución Universitaria en general y para la Universidad El Bosque en particular se hace indispensable ajustar la oferta formativa y sus currículos articulándolos con el contexto y con los constantes cambios en la sociedad y el conocimiento. Las tendencias recientes impulsan más frecuentes revisiones y mejoras de los programas existentes. Algunas tendencias identificadas que justifican éstas actividades son:

- › El cambio en el contexto global que exige articulación entre la formación y el trabajo.
- › La ciudadanía global como atributo necesario de Estudiantes, Docentes y trabajadores.
- › El cambio en el perfil de los estudiantes y en sus hábitos de aprendizaje.
- › La oportunidad de mejorar las experiencias de aprendizaje con nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- › El desarrollo de una segunda lengua como habilidad necesaria para la inserción al mundo laboral global.

Por su parte, el proceso de autoevaluación institucional y los pares externos sugieren mejorar los diseños existentes, fortaleciendo la articulación de los Proyectos Educativos de los Programas con la Misión y PEI, así como consolidando los componentes bioético y humanístico en los diferentes programas.

DESCRIPCIÓN

El programa de Fortalecimiento Curricular tiene como referentes fundamentales la Misión, el PEI y los objetivos institucionales de aprendizaje, OIA. Se orienta al aprendizaje centrado en el estudiante y el currículo centrado en el aprendizaje. Se propone como referentes el estudiante, el aprendizaje, la internacionalización, la inclusión progresiva de la segunda lengua en los procesos curriculares, la flexibilidad curricular, la formación en bioética y humanidades y la implementación de las TICs.

El programa se desarrolla mediante dos Proyectos a través de una estructura sincrónica de doble vía. La primera (Proyecto Fortalecimiento macrocurricular) desde el PEI y Objetivos Institucionales de Aprendizaje a los Programas de Asignaturas y Cursos y los Objetivos de éstos liderado por los Decanos, Direcciones de Programa, Consejo de Facultad y Comités de Currículos. La segunda (Proyecto Fortalecimiento microcurricular) desde los Programas de Asignaturas y Cursos y los Objetivos de éstos al PEI y Objetivos Institucionales de Aprendizaje liderado por los Coordinadores de Asignaturas.

OBJETIVO

Como resultado de este programa la Universidad:

- › Articula los referentes, el estudiante, el aprendizaje, la internacionalización, la inclusión progresiva de la segunda lengua en los procesos curriculares, la flexibilidad curricular, la formación en bioética y humanidades y la implementación de las TICs en su proceso de fortalecimiento curricular.
- › Atiende la necesidad de orientar los programas académicos al aprendizaje y a los estudiantes.
- › Flexibiliza los procesos curriculares permitiendo que el estudiante autogestione su proceso formativo.
- › Consolida la formación en bioética y humanidades, aspectos reconocidos como fortaleza de nuestros procesos formativos.

PROYECTOS

- › Fortalecimiento Macrocurricular
- › Fortalecimiento Microcurricular

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador Curricular

PROYECTO FORTALECIMIENTO MACROCURRICULAR

JUSTIFICACIÓN

Los cambios en los entornos laborales globales, nacionales y regionales, exigen nuevas competencias de los egresados de las IES, estas deben responder al reto con una oferta diversa de programas dirigidos a las nuevas generaciones de estudiantes. Se requiere formación de calidad, que incorpore como referentes de internacionalización, el manejo de la segunda lengua y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

La Universidad identificó en el proceso de autoevaluación institucional, la oportunidad de desarrollar nuevos modelos pedagógicos, que enriquecen las experiencias de aprendizaje de sus estudiantes, además de entregar a la sociedad egresados preparados para auto gestionar su conocimiento.

DESCRIPCIÓN

El proyecto de Fortalecimiento Macrocurricular, articula la Misión y el Proyecto Educativo Institucional (PEI), además de orientar la alineación del mismo con los Proyectos Educativos de Programas (PEP) y los diseños de curso (DIC).

Este proyecto va de lo general (institucional) a lo particular (programas y cursos) empleando una estructura descendente, que genera desde las instancias directivas, lineamientos y políticas de fortalecimiento curricular centrado en el estudiante y en el aprendizaje, estas se desarrollan en las unidades académicas.

OBJETIVOS

Como resultado de este proyecto, la Universidad:

- › Incorpora y aplica los Objetivos Institucionales de Aprendizaje (OIA)
- › Genera documentos institucionales que complementan y actualizan el Proyecto Educativo Institucional
- › Desarrolla y fortalece el aprendizaje centrado en el estudiante y los currículos centrados en el aprendizaje
- › Mantiene vigente la caracterización de sus estudiantes de pregrado, para brindarles soporte en sus procesos de aprendizaje
- › Define la política de internacionalización del currículo y de los procesos de aprendizaje

- › Define los criterios de exigencia de una segunda lengua, para sus estudiantes y graduandos
- › Emite los criterios institucionales para la flexibilización curricular.
- › Consolida la formación en bioética y humanidades
- › Incorpora las TICs en programas existentes y nuevos, niveles

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Decanaturas

Cargo: Decanos

Unidad Organizacional: Direcciones de Programas

Cargo: Directores de Programas

PROYECTO FORTALECIMIENTO MICROCURRICULAR

JUSTIFICACIÓN

Las tendencias de la educación superior, indican que las estructuras curriculares y los currículos centrados en el estudiante y en el aprendizaje, atienden las necesidades de formación de las nuevas generaciones de estudiantes, que han de enfrentar entornos laborales globales. Se ha identificado el manejo de la segunda lengua y de las TICs, como referentes de la internacionalización.

Los hallazgos de la autoevaluación institucional indican oportunidades de consolidación y mejoramiento en el diseño de estructuras curriculares, además de requerir la articulación de los PEP con el PEI y con la Misión institucional.

DESCRIPCIÓN

El proyecto de Fortalecimiento microcurricular, atiende la necesidad de orientar las estructuras curriculares y los currículos, hacia el estudiante y el aprendizaje.

Este proyecto, alinea los Objetivos de Aprendizaje de los Cursos, con los Objetivos de Aprendizaje de los Programas y estos a su vez con los Objetivos Institucionales de Aprendizaje, emplea una estructura que va de lo particular (cursos y programas académicos) a lo general (institucional)

Este proyecto, supone la acción de los docentes, coordinadores de área, comités de currículo, decanos y Consejos de Facultad, con el fin hacer coherente, los diseños de los cursos (DIC) con el Proyecto Educativo de Programa (PEP), alineado con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

OBJETIVOS

Como resultado de este proyecto, las facultades y demás unidades académicas:

- › Articulan los Objetivos de Aprendizaje de los Programas (OPA) y los Objetivos de Aprendizaje de los cursos (OAC), con los Objetivos Institucionales de Aprendizaje (OIA).
- › Alinean los Proyectos Educativos de Programa con el Proyecto Educativo Institucional.
- › Desarrollan y fortalecen el aprendizaje centrado en el estudiante y el currículo centrado en el aprendizaje.
- › Mantienen vigente la caracterización de sus estudiantes para brindarles soporte en sus procesos de aprendizaje.

- › Aplican la política institucional de internacionalización y definen y desarrollan los aspectos propios de la misma en los programas.
- › Aplican los criterios de segunda lengua y desarrollan la oferta de asignaturas del planes de estudios en otro idioma
- › Flexibilizan sus planes de estudio
- › Consolidan la formación en bioética y humanidades en sus planes de estudio
- › Emplean las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, para incorporar módulos virtuales en las asignaturas de sus planes de estudio

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Decanaturas

Cargo: Decanos

Unidad Organizacional: Direcciones de Programas

Cargo: Directores de Programas

PROGRAMA DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN Y DE LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

JUSTIFICACIÓN

Las universidades tienen la gran responsabilidad de producir conocimiento útil que genere soluciones creativas para atender las necesidades de la sociedad y permitir el crecimiento de los países y sus gentes.

Surge una mayor demanda del Estado y de la sociedad para que las universidades además transfieran su conocimiento en procesos de desarrollo, innovación, consultoría y educación continuada, enfocadas a la solución de necesidades y desarrollo de oportunidades de sus comunidades locales, regionales y nacionales.

El fortalecimiento de esta articulación no sólo supone una actividad de investigación y transferencia más pertinente, sino que se convierte en una importante opción de financiación de estas actividades alterna a los fondos destinados por el Estado para tales fines.

El proceso de Autoevaluación Institucional y el de Evaluación de la EUA evidenciaron la oportunidad de nuestra institución en la definición de la orientación de su actividad investigativa y la necesidad de diversificar las fuentes de financiación de la misma.

Este programa responde a los retos y oportunidades planteados.

DESCRIPCIÓN

La Universidad El Bosque, dentro de su orientación estratégica, se consolida como universidad de formación, multidisciplinaria con un foco articulador del desarrollo de su oferta formativa, investigativa, de transferencia y servicio en la salud y calidad de vida.

Desde esta orientación el programa busca fortalecer la actividad de investigación y transferencia del conocimiento en la Universidad a través de dos proyectos.

- › Proyecto de Políticas y Organización para I+D: Contempla la definición de la estructura y políticas organizacionales que orientan y articulan las actividades de investigación y transferencia de las diferentes Unidades Académicas. Comprende la atención de las necesidades y oportunidades en el ámbito geográfico enfocada a las localidades de Usaquén y las cuencas de los ríos Apulo y Bahamón; en el ámbito disciplinar, buscando sinergias desde las temáticas de salud y calidad de vida.
- › Proyecto de Desarrollo del Sistema de Gestión del Conocimiento: Comprende la definición de los procesos y el soporte organizacional para la catalogación de la oferta de las capacidades de investigación y transferencia

institucionales, el sistema de monitoreo del entorno (búsqueda de oportunidades y necesidades), el sistema de relacionamiento (divulgación de la oferta de I+T) y el sistema de gestión (desarrollo de proyectos).

OBJETIVOS

Con el desarrollo de este programa la Universidad:

- › Articula y alinea su actividad de investigación y transferencia del conocimiento con la orientación estratégica institucional, alrededor de su fortaleza en salud y calidad de vida.
- › Articula y alinea su actividad de investigación y transferencia del conocimiento con las necesidades y oportunidades de la Localidad de Usaquén y las cuencas de los ríos Apulo y Bahamón.
- › Articula y alinea su actividad de investigación y transferencia del conocimiento con las oportunidades y necesidades de sectores productivos y empresas afines y priorizados por la institución.
- › Cuenta con una estructura organizacional y con Políticas que orientan dichas actividades.
- › Cuenta con un Sistema de Gestión del Conocimiento que soporta los anteriores objetivos.

PROYECTOS

1. Proyecto de Políticas y Organización para I+T
2. Proyecto de Desarrollo del Sistema de Gestión del Conocimiento

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROYECTO POLÍTICAS Y ORGANIZACIÓN PARA I+T

JUSTIFICACIÓN

La ciencia, la tecnología y la innovación son ejes del desarrollo económico y social del mundo moderno y deben proyectarse a la construcción de una sociedad equitativa que ofrezca igualdad de oportunidades a los talentos y recursos de la comunidad.

La definición de políticas y la organización de las I+T en la Universidad, se convierte en un proceso importante para el adecuado desarrollo del sistema de gestión del conocimiento, se fundamenta en lineamientos para incorporar, diseñar y dirigir recursos y capacidades adaptadas a las actividades que se realizan, para facilitar y activar la transferencia de conocimientos a la sociedad.

DESCRIPCIÓN

A través de este proyecto se estructuran las políticas organizacionales que orienten y articulen el desarrollo de las actividades de investigación y transferencia de las diferentes Unidades Académicas alrededor de los referentes de salud y calidad de vida. Se fortalecen los grupos de investigación básica orientados a la atención de las necesidades, oportunidades y problemas de las comunidades en general. Así mismo, se consolidan las relaciones con el sector productivo y las empresas.

OBJETIVOS

Línea de Base

Año 1: Articula y alinea su actividad de investigación y transferencia del conocimiento con la orientación estratégica institucional, alrededor de su fortaleza en salud y calidad de vida.

Articula y alinea su actividad de investigación y transferencia del conocimiento con las necesidades y oportunidades locales y de los sectores productivos y empresas.

Estructura organizacional y políticas que orientan las actividades de investigación y transferencia del conocimiento

Año 3: Consolidación de la investigación y transferencia del conocimiento.

Articula y alinea su actividad de investigación y transferencia del conocimiento con las necesidades y oportunidades locales, nacionales y de los sectores productivos y empresas.

Socialización e implementación de la estructura organizacional y políticas.

Año 5: Consolidación de la investigación y transferencia del conocimiento.

Articula y alinea su actividad de investigación y transferencia del conocimiento con las necesidades y oportunidades locales, nacionales y de los sectores productivos y empresas.

Seguimiento de las políticas.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: División de Investigación

Cargo: Director División de Investigación

PROYECTO DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

JUSTIFICACIÓN

Los sistemas que interrelacionan la transferencia de conocimiento, la ciencia, la tecnología, las empresas y la sociedad actúan como determinantes del potencial competitivo de las organizaciones o territorios. Estos son factores esenciales para acelerar el crecimiento económico y aumentar el nivel de desarrollo humano y social de los países, puesto que permite la liberación del talento y la capacidad creadora, el mejoramiento de capacidades de auto-organización social, la elevación del bienestar y la solución de muchos problemas que se derivan y generan pobreza y conflictos.

Con el desarrollo del sistema se dinamiza la articulación de las I+T y se fomenta la generación y transferencia de conocimiento a los contextos productivos y sociales locales, teniendo en cuenta que se debe actuar de manera diferenciada según el sector y las características de las empresas.

DESCRIPCIÓN

La estructuración de este sistema permite, desde la óptica de los recursos y capacidades, el desarrollo de una estructura de gestión y de competencias básicas que facilite y soporte los procesos de transferencia de conocimiento, fortaleciendo las relaciones de la universidad con la sociedad, la investigación y el desarrollo de vínculos con la realidad empresarial. Comprende la definición de los procesos y el soporte organizacional para la catalogación de la oferta de las capacidades de investigación y transferencia institucionales, el sistema de monitoreo del entorno (búsqueda de oportunidades y necesidades), el sistema de relacionamiento (divulgación de la oferta de I+T) y el sistema de gestión (desarrollo de proyectos).

OBJETIVOS

Año 1: Estructuración del Sistema de Gestión del Conocimiento

Estructuración del sistema de monitoreo del entorno (búsqueda de oportunidades y necesidades)

Estructuración del sistema de relacionamiento (divulgación de la oferta de I+T)

Estructuración del sistema de gestión (desarrollo de proyectos)

Año 3: Socialización e implementación del Sistema de Gestión del Conocimiento:

Sistema de monitoreo del entorno (búsqueda de oportunidades y necesidades)

Sistema de relacionamiento (divulgación de la oferta de I+T)

Año 5: Sistema de gestión (desarrollo de proyectos).

Seguimiento al Sistema de Gestión del Conocimiento

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Dirección de División de Investigaciones

Cargo: Director de la División de Investigaciones

PROGRAMA INTERNACIONALIZACIÓN

JUSTIFICACIÓN

La Educación Superior entiende la internacionalización como el proceso de inserción de la Universidad en un entorno global que impacta todos los procesos, recursos y a la comunidad universitaria, siendo parte integral de la oferta formativa y contemplada en los procesos de reforma curricular de la mayor parte de las IES.

En la Universidad El Bosque, y para efectos del Plan de Desarrollo, se concibe como una línea transversal a los cinco ejes estratégicos que involucra a toda la comunidad universitaria, sus procesos de formación, investigación y servicio como soporte al mejoramiento continuo y desarrollo universitario.

La estructura de la oferta académica, sus contenidos, actividades, dinámicas; el desarrollo de la investigación; y la transferencia del conocimiento a través de la participación en redes académicas internacionales son, por supuesto, pilares fundamentales en esta tarea.

La inserción de los académicos (docentes e investigadores) en redes internacionales de pares resulta determinante para potenciar las actividades de formación, investigación y transferencia del conocimiento.

DESCRIPCIÓN

El programa de internacionalización en este eje se desarrollará a través de dos proyectos:

- 1.** Bases para la internacionalización curricular
- 2.** Fortalecimiento de la participación en redes académicas.

El primer proyecto desarrolla un marco conceptual de internacionalización para la creación de nuevos programas con un componente internacional en su estructura curricular; además define los lineamientos institucionales para el fortalecimiento de los currículos de los programas existentes y la progresiva introducción del referente internacional en los cursos y asignaturas lo que promueva la doble titulación.

El segundo proyecto promueve la participación de la comunidad universitaria en redes internacionales disciplinares con el propósito de fortalecer la investigación, cooperación internacional y transferencia del conocimiento como bases del proceso de internacionalización.

OBJETIVOS

Con el desarrollo de este programa la Universidad:

- › Cuenta con un marco conceptual para la internacionalización de sus currículos
- › Fortalece la participación en redes de su comunidad académica.

PROYECTOS

- 1.** Bases para la internacionalización curricular
- 2.** Fortalecimiento de la participación en redes académicas

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROYECTO BASES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN CURRICULAR

JUSTIFICACIÓN

Los continuos cambios de los contextos Internacional, Regional y Nacional en los que se da el ejercicio laboral de los egresados y las dinámicas en las Instituciones de Educación Superior, exigen la revisión y redefinición de los currículos haciéndolos más pertinente y articulándolos con las necesidades de los citados entornos. Lo anterior se constituye además en un criterio de calidad.

La Universidad inicia un proceso de Internacionalización al interior de toda su comunidad universitaria; desde la estructura y organización de sus programas académicos hasta la creación, restructuración y definición de los contenidos programáticos de cada asignatura en un contexto global.

DESCRIPCIÓN

Este proyecto consolidará las bases para la internacionalización de los contenidos programáticos de la oferta académica nueva y la actual de la Universidad. Como producto se definen los lineamientos que orientará a las decanaturas, direcciones de programa y comités de curriculum sobre las unidades de medida de labor académica, créditos ECTS, nomenclatura internacional, denominación de programas similares en el resto del mundo, componentes troncales internacionales para el suplemento del diploma y bibliografía internacional, asignatura de último ciclo en inglés, y los criterios para la internacionalización del plan de estudios entre otros.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

La Universidad cuenta con lineamientos que orientarán a las facultades sobre las unidades de medida de labor académica, créditos ECTS, nomenclatura internacional, denominación de programas similares en el resto del mundo, componentes troncales internacionales para el suplemento del diploma y los criterios para la internacionalización del plan de estudios entre otros.

Las Unidades académicas trabajan en la revisión y redefinición de sus currículos haciéndolos más pertinentes y articulándolos con las necesidades del entorno.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN EN REDES ACADÉMICAS

JUSTIFICACIÓN

Tanto la formación como la transferencia del conocimiento se potencian a través de la participación activa y permanente de docentes y estudiantes en redes académicas nacionales e internacionales.

DESCRIPCIÓN

La Universidad brindará las herramientas necesarias a su comunidad universitaria para facilitar su permanente y activa participación en redes internacionales de acuerdo con la disciplina elegida, la misión y la visión institucional.

OBJETIVOS

- › La Universidad ha definido las redes académicas internacionales de interés.
- › La Universidad propende por la apropiación de una cultura de internacionalización académica que vincula a docentes y estudiantes a redes académicas internacionales de interés.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROGRAMA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (TICs)

JUSTIFICACIÓN

Las Tecnologías de la Información (TICs) tienen un impacto directo en el fortalecimiento de los programas de educación tradicional incorporando nuevos recursos y generando mayor acceso a la información y al conocimiento. Igualmente, el uso de TICs se presenta como un medio para aumentar la cobertura y llegar a nuevos mercados a través de ofertas

A la vez permiten gestionar los procesos organizacionales de admisión, seguimiento y evaluación, lo cual disminuye la carga operativa cuando se implementa un sistema unificado de información en el campus, permitiendo así centrarse en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

DESCRIPCIÓN

El Programa TICs se desarrolla a través de dos proyectos:

- › Incorporación de las TICs para Educación Virtual y Presencial: Supone el desarrollo e implementación de la plataforma LMS como soporte al desarrollo de la oferta académica en línea y el enriquecimiento de los procesos enseñanza aprendizaje de los programas presenciales.
- › Implementación del Sistema Unificado de Información: Este módulo contempla los procesos de registro y control, administración de planes de estudio, notas, etc.

OBJETIVOS

Con el desarrollo de este programa la Universidad:

- › Dispone de una plataforma LMS para el desarrollo y soporte de la oferta académica virtual.
- › Establece un sistema unificado de información para gestionar los procesos académico-administrativos

PROYECTOS

1. Incorporación de las TICs para Educación Virtual y Presencial
2. Implementación de un sistema unificado de información

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO INCORPORACIÓN DE LAS TICs PARA EDUCACIÓN VIRTUAL Y PRESENCIAL

JUSTIFICACIÓN

La tendencia de la globalización en la Educación Superior supone retos en el desarrollo de la oferta formativa de las instituciones en el mundo. El uso de TICs se presenta como un medio para aumentar la cobertura y llegar a nuevos mercados a través de ofertas académicas virtuales.

La Universidad El Bosque reconoce que el desarrollo tecnológico y de redes de carácter mundial le permite contar con las herramientas suficientes para ofrecer programas de formación en diferentes niveles con una mayor cobertura lo que facilita que la institución sobrepase las fronteras territoriales llegando a diferentes naciones; estos avances permiten superar las barreras de lugar, tiempo y desplazamiento y fortalecen la comunicación e interacción inmediata.

Es así como las TICs tienen un impacto directo en el fortalecimiento de los programas de educación tradicional incorporando nuevos recursos y generando mayor acceso a la información y al conocimiento.

DESCRIPCIÓN

La Universidad cuenta con una plataforma Virtual Institucional LMS como soporte para los programas y cursos virtuales actuales y nuevos.

OBJETIVOS

Línea de Base Programas y cursos actuales que usan TICs, desarrollos actuales en la plataforma

Año 1: Desarrollo de la Plataforma como soporte a la mejora de la oferta virtual, de la vigente y la creación de nueva oferta.

Diseño de nuevos cursos y programas con sus respectivos materiales y herramientas para ofertar en el medio.

Año 3: Existencia de cursos y programas con modalidad presencial y virtual.

Año 5: Existencia de cursos y programas con modalidad exclusivamente virtual.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA UNIFICADO DE INFORMACIÓN

JUSTIFICACIÓN

Las TICs permiten gestionar los procesos organizacionales de admisión, seguimiento y evaluación, lo cual disminuye la carga operativa cuando se implementa un sistema unificado de información en el campus, permitiendo así centrarse en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La Universidad resalta la importancia que tiene contar con herramientas virtuales que faciliten estos procesos, que mejoren la comunicación con su comunidad académica y con los actores del proceso educativo en cuanto a rapidez y precisión de la información, sin importar el lugar de destino de la misma (nacional e internacional); así mismo, la automatización de estos procesos no sólo permiten llegar en menor tiempo a un mayor número de interesados y estudiantes, sino agilizarlos y volverlos eficientes.

DESCRIPCIÓN

La Universidad cuenta con un Sistema Unificado de Información que le permite la automatización de los procesos de registro y control, administración de planes de estudio, notas, entre otros aspectos propios de los procesos de gestión académica y administrativa.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad

Línea de Base Consolida los desarrollos tecnológicos en la actual plataforma

Año 1: Diseña los módulos del sistema unificado de información

Año 3: Pone en marcha los módulos del Sistema Unificado de Información

Año 5: Evalúa y mejora los módulos del Sistema

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología



EJE ESTRATÉGICO 3 ÉXITO ESTUDIANTIL

JUSTIFICACIÓN

El desarrollo económico de las naciones ha propiciado la masificación de la educación, incluyendo la educación superior. Múltiples transformaciones se han producido en los sistemas universitarios derivados de esta tendencia. El acceso a la educación superior ha dejado de ser privilegio de los más favorecidos económicamente, o bien de aquellos beneficiados con poder acceder, gracias a su óptimo desempeño académico, a los escasos cupos de la educación superior pública de hace unos años.

Un creciente número de universidades recibe estudiantes de educación media con diferentes perfiles y capacidades para afrontar su inmersión en la vida universitaria. No exclusivamente aquellos privilegiados de egresar de los mejores colegios o los destacados por su alto desempeño individual. Para muchos de ellos la experiencia universitaria resulta en un arduo reto e incluso culmina en la deserción. El costo de esta es enorme y aún hoy, difícil de cuantificar para el Estado, la familia y el propio estudiante. La experiencia de muchos infortunadamente es un proceso de supervivencia, no necesariamente de crecimiento y desarrollo.

En aquellos estudiantes que se destacan, las habilidades de organización personal, de autoevaluación y planeación su futuro desarrollo y mejoramiento de su desempeño, son una constante. Sin embargo, el final de su proceso formativo supone el inicio de retos aún mayores.

El final de la primera década del siglo XXI fue espacio de la gran recesión económica. Las tasas de desempleo global se incrementaron significativamente afectando de manera

particularmente grave a la población más joven. Según el DANE, al cierre de 2010, la tasa de desempleo en Colombia asciende a 10.6% a la vez que el juvenil asciende al 20.3%. Nuestros jóvenes profesionales enfrentan hoy un gran reto en la obtención de su primer empleo o el inicio de su primera empresa. Cuando tiene la posibilidad de ofrecer nuevos empleos, el mercado laboral selecciona hoy cuidadosamente sus futuros trabajadores.

Estas tendencias obligan a las Instituciones de Educación Superior a reflexionar sobre su papel en los procesos de aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes en los diferentes ciclos de su vida universitaria. No hemos sido ajenos a esta reflexión.

DESCRIPCIÓN

La Universidad El Bosque, en su compromiso por la calidad, ha evolucionado el concepto de gestión y control de la **deserción** al de **éxito estudiantil**. El Plan de Desarrollo 2011-2016 determina avanzar al concepto de **gestión del éxito estudiantil**, lo que presupone un entorno de aprendizaje adecuado para la calidad de vida del estudiante que incluye el bienestar integral en su proceso de formación y el diseño y desarrollo de prácticas que permitan mejorar los indicadores de 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.

La Universidad asume el proceso de inmersión de los estudiantes que ingresan a la institución, el desarrollo de los que ya avanzan en sus procesos de formación y la preparación efectiva de los que están próximos a egresar para afrontar su vida laboral.

La Universidad lleva a cabo un permanente contacto, acompañamiento y apoyo desde lo académico, financiero, psicológico, de gestión y bienestar universitario, además de la autoevaluación y el seguimiento al rendimiento académico, con el objetivo que el estudiante logre culminar su proceso formativo y alcance como egresado una óptima y adecuada inserción al mundo laboral.

El Eje se desarrolla en cuatro programas principales y dos de soporte:

- › **Inmersión a la vida universitaria:** Atiende la inmersión del estudiante a la vida universitaria y reconoce las habilidades y diferencias particulares y su relación con la formación, que explican el rendimiento académico, la adaptación de los estudiantes al campus, la interacción de estos con sus compañeros, docentes, redes y el entorno biopsicosocial y cultural, durante este primer ciclo.
- › **Desarrollo en la vida universitaria:** Se centra en buscar que los estudiantes se apropien de su desempeño académico y logren o superen los objetivos de aprendizaje institucionales y de su programa, considerando incluso el tiempo previsto para la culminación de este.
- › **Preparación a la vida laboral:** Se enfoca en la preparación del estudiante para afrontar el mundo laboral, desarrollando competencias y habilidades para su formación continuada, necesarias en el ámbito laboral y

en el mejoramiento de la calidad de vida así como aquellas requeridas para la gestión de su carrera como nuevos profesionales.

- › **Fortalecimiento del bienestar universitario:** Busca consolidar el servicio prestado por las áreas de salud, cultura, recreación, deporte y voluntariado social, para aportarle a la formación integral del estudiante.
- › **TICs:** Un primer aspecto se refiere al manejo de estas herramientas por parte del estudiante, para mejorar y apoyar sus procesos educativos. Otro, se refiere al fortalecimiento de estas tecnologías al interior de la Universidad para apoyar los procesos de retención, motivación y seguimiento.
- › **Internacionalización:** Hace énfasis en el manejo de un segundo idioma, (bilingüismo), la internacionalización en casa y la movilidad estudiantil como oportunidad de proyección y apertura a nuevas culturas, condiciones necesarias para consolidarse como ciudadano y profesional global.

OBJETIVOS

Con el desarrollo de este eje:

- › La Universidad mantiene altos niveles de retención estudiantil especialmente durante los tres primeros semestres de vida universitaria, donde se concentra la mayor parte de la deserción.
- › La Universidad desarrolla una cultura de autogestión (planeación, evaluación y mejora continua) en la comunidad estudiantil.
- › La Universidad fortalece el desarrollo personal e integral necesarios para una adecuada inserción a los mercados laborales.
- › La Universidad incorpora las TICs a la educación como herramienta para acceder a oportunidades de aprendizaje, mejorar los logros y la calidad académica, desde la perspectiva de la gestión del ciclo estudiantil.
- › La Universidad ofrece y facilita una serie de servicios relacionados con la experiencia internacional con el fin de cualificar aún más a los estudiantes, preparándolos para su inserción laboral en un mundo globalizado.

PROGRAMAS

1. Inmersión a la vida universitaria
2. Desarrollo en la vida universitaria
3. Preparación a la vida laboral
4. Bienestar Universitario
5. Internacionalización

6. TICs

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROGRAMA INMERSION A LA VIDA UNIVERSITARIA

JUSTIFICACIÓN

El ingreso a una IES genera en el estudiante significativos cambios culturales, de costumbres, en las formas de aprender, lo pone en contacto con nuevos entornos, le genera nuevas responsabilidades, que hacen necesario un abordaje paulatino, un proceso de inmersión.

La cobertura de la educación en Colombia ha evidenciado avances en los últimos años que suponen retos inmediatos y mediatos a las Instituciones de Educación Superior (IES).

La cobertura de educación media pasó del 57.4% al 75.8% en el periodo 2002-2009. La tasa de absorción (estudiantes nuevos en pregrado/evaluados ICFES) se ha incrementado según cifras del Ministerio de Educación Nacional, hasta cerca del 67.5%, gracias a la expansión de la oferta de IES y cupos. La tendencia de aumento en la cobertura de la educación media supone necesariamente un incremento en la demanda de cupos para las IES. Sin embargo, la tasa de deserción nacional es preocupantemente alta (45%-50%). El gobierno ha fijado una meta nacional del 25% para 2019.

En el segundo semestre de 2010 el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (Icfes) informó que el 45% de los colegios nacionales obtuvieron un bajo rendimiento en las pruebas Saber 11 (51% de los colegios oficiales del país y el 32% de los privados). Estas cifras suponen un reto adicional para las IES.

Los nuevos estudiantes de la educación superior son hoy más diversos en aspectos como condiciones académicas, vulnerabilidad en el campo económico, perfiles y capitales culturales. Se presenta entonces un nuevo escenario para las IES y los responsables de la política educativa para enfrentar los cambiantes procesos de ajuste entre la educación secundaria y la educación superior resumidos en una demanda creciente de cupos en la educación superior, resultantes de un aumento en la cobertura en la educación media, desde un sistema con más del 50% de colegios con un bajo rendimiento en las pruebas estatales, principal causa de las altas tasas de deserción en la educación superior, en particular en los primeros años del ciclo universitario.

La Universidad El Bosque no es ajena a estas tendencias. Las tasas globales son menores a las nacionales y también se concentran en el primer ciclo académico.

DESCRIPCIÓN

La Universidad El Bosque ha desarrollado programas de inducción y acompañamiento estudiantil que le permiten mantener tasas comparativamente bajas de deserción. Sin embargo las tendencias presentadas la obligan a asumir el compromiso de

apoyar a los estudiantes en la inmersión a la vida universitaria y a nivelar sus competencias para lograr un buen rendimiento académico.

En el logro de la inmersión de los estudiantes a la vida universitaria se hace necesario fortalecer un programa de inducción que permita la incorporación y continuidad en la institución, con base en estrategias de acompañamiento estudiantil que propicien la interacción académica, social, psicológica y cultural, para lo cual se definen los siguientes proyectos:

- › **Fortalecimiento del proceso de inducción:** dirigido a facilitar la adaptación de los estudiantes a la vida universitaria a través del seguimiento a lo largo del primer año.
- › **Fortalecimiento del sistema de acompañamiento estudiantil, SAE,** enfocado en los diferentes momentos de la trayectoria estudiantil. Permite apoyar el desempeño académico, generar competencias y habilidades, acompañar riesgos psicosociales, promover principios y valores y el continuo monitoreo de los estudiantes.

OBJETIVOS

Con el desarrollo de este programa la Universidad:

- › Mejora las tasas de retención en los primeros tres semestres
- › Fortalece el Sistema de Acompañamiento Estudiantil, SAE y sus diferentes herramientas

PROYECTOS

1. Fortalecimiento del proceso de inducción
2. Fortalecimiento del sistema de acompañamiento estudiantil, SAE

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROYECTO FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE INDUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN

La transición de la educación media a la Superior implica para el estudiante y su familia enfrentar cambios que retan sus capacidades y recursos disponibles para adaptarse y asegurar un paso exitoso por la Universidad.

Es por eso que el ofrecimiento oportuno de información pertinente, así como un seguimiento durante el primer año de carrera, facilitan el proceso de adaptación de los estudiantes a la vida universitaria así como conocer sus dificultades y atenderlas oportunamente.

DESCRIPCIÓN

El proceso de inducción comprende una serie de acciones a través de las cuales se ofrece la información general y específica que los estudiantes, de primer semestre y curso básico, requieren para conocer el funcionamiento académico, administrativo, legal y disciplinario de la Universidad; igualmente busca agilizar su ingreso e integración a la Comunidad Universitaria mediante la presentación de las directivas, personal en general, así como de los recursos y servicios que les ofrece la Universidad.

De manera complementaria y articulada con el Sistema de Acompañamiento Estudiantil SAE, se desarrollan acciones de acompañamiento durante el primer año de carrera que permiten identificar situaciones que pueden afectar el desempeño de los estudiantes en toda la vida universitaria, detectando, por ejemplo, dificultades de los estudiantes y falencias en su proceso formativo en la Educación Media, a fin de atenderlas y nivelarlos para facilitar el éxito estudiantil.

OBJETIVOS

- › La Universidad ofrece información clara y pertinente que facilita la adaptación de los nuevos estudiantes a la Institución y a la vida universitaria.
- › La Universidad describe el perfil socio demográfico de los nuevos estudiantes que ingresan a la Universidad.
- › La Universidad desarrolla acciones dirigidas específicamente a los estudiantes provenientes de fuera de Bogotá que facilitan su adaptación no sólo a la Universidad sino a la ciudad.
- › La Universidad consolida y empodera a un Grupo de Apoyo Estudiantil que lidera y gestiona el proceso de Inducción con el apoyo de Bienestar Universitario.

- › La Universidad desarrolla e implementa herramientas para la detección de necesidades especiales de acompañamiento (en lo académico, en lo psicosocial, en lo económico).
- › La Universidad evalúa y revisa el Proceso de Inducción

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

PROYECTO FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE ACOMPAÑAMIENTO ESTUDIANTIL SAE

JUSTIFICACIÓN

Para lograr el éxito estudiantil es necesario atender y entender los diferentes momentos de la trayectoria estudiantil a fin de apoyar el desempeño académico, generar competencias y habilidades, acompañar riesgos psicosociales, promover principios y valores y el continuo monitoreo de los estudiantes.

En el marco de un modelo de gestión de éxito estudiantil, es importante evaluar y fortalecer los procesos que ha venido adelantando la Universidad al respecto. Es por esto que es importante establecer criterios de evaluación y seguimiento sobre los procesos de acompañamiento, desempeño académico y evaluación docente, que permitan fortalecer el sistema de acompañamiento de tal forma que se tenga un proceso de mejora continua.

DESCRIPCIÓN

El Sistema de Acompañamiento Estudiantil, SAE, reúne un conjunto de actividades con la finalidad de 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 el SAE 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 de este sistema se establecen perfiles, se identifican las necesidades académicas y personales de los estudiantes, con el fin de responder a las expectativas y requerimientos de formación. 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 requiere durante su estancia universitaria, a través del Programa de Apoyo al Estudiante (PAE), que permite el desarrollo personal, profesional y disciplinar de cada uno de los estudiantes de la Universidad.

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 la continuidad del mismo.

OBJETIVOS

Línea de Base: Sistema de acompañamiento estudiantil

Año 1: Revisión, rediseño y socialización del sistema

Año 3: Apropiación del sistema en todos los programas académicos y sus respectivos estudiantes.

Año 5: Evaluación y revisión del sistema de acompañamiento

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

PROGRAMA DESARROLLO EN LA VIDA UNIVERSITARIA

JUSTIFICACIÓN

La autogestión del aprendizaje se refiere al proceso auto-directivo mediante el cual el estudiante transforma sus habilidades mentales en destrezas académicas relacionadas con las tareas, igualmente la autogestión del aprendizaje se entiende como la situación en la cual el estudiante como dueño de su propio aprendizaje, monitorea y evalúa sus objetivos académicos y motivacionales.

DESCRIPCIÓN

Como parte de la Cultura de la Calidad se busca que los estudiantes se autoevalúen permanentemente en aras de mejorar su desempeño. Esto permite que el estudiante fortalezca su independencia e iniciativa, de tal manera que adquiera destrezas motivacionales y personales para administrar y desempeñarse en todo tipo de actividades.

El programa contempla el siguiente proyecto:

- › **Fortalecimiento de la Autogestión del Estudiante:** Para formar profesionales con capacidad de autoevaluación para reconocer sus fortalezas y oportunidades de mejora con el fin de tenerlas en cuenta en semestres siguientes.

OBJETIVOS

- › **Primer año:** Diseño, implementación y apropiación de la herramienta de autogestión del estudiante de la Universidad El Bosque.
- › **Tercer año:** Uso de la herramienta de autogestión en un 30% por parte de la comunidad Universitaria.
- › **Quinto año:** Uso de la herramienta de autogestión en un 50% por parte de la comunidad Universitaria. Medir el impacto del uso de la herramienta en el desarrollo de la vida universitaria.

PROYECTOS

1. Fortalecimiento de la Autogestión del Estudiante

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

PROGRAMA PREPARACIÓN A LA VIDA LABORAL

JUSTIFICACIÓN

La tasa de desempleo en Colombia asciende a 10.6% y el juvenil es del 20.3%, siendo el primer empleo el mayor reto del nuevo profesional.

El éxito en la consecución de empleo depende del desarrollo de habilidades de gestión personal que impactan al profesional. Por lo tanto, la Universidad concentra sus esfuerzos en que el estudiante adquiera la habilidad necesaria y el desarrollo de la autoconfianza para establecer objetivos profesionales y personales e incluso, para realizar una búsqueda de empleo activa y planificada, que le permitan desempeñarse como un profesional íntegro y exitoso.

DESCRIPCIÓN

Este programa responde a la necesidad de lograr que nuestros estudiantes, al finalizar sus estudios con éxito, estén seguros de la calidad y pertinencia de su formación y adaptabilidad al medio externo.

Los proyectos que conforman este programa son:

- › **Gestión para el desempeño profesional:** Enfocado en la formación de competencias básicas profesionales y personales para promover su carrera, comprendiendo entre otras las habilidades en búsqueda de empleo, así como para el desarrollo y mantenimiento en el mercado laboral.
- › **Fortalecimiento de la práctica empresarial:** Centrado en compartir experiencias enriquecedoras que complementan la formación recibida y en la adquisición de experiencia laboral.
- › **Emprendimiento:** Considerado como una oportunidad para disminuir el fenómeno del desempleo facilitando al profesional la gestión y la inserción a la vida laboral a través de la vinculación a una organización o a la creación de empresa.

OBJETIVOS

Con este programa la Universidad:

- › Desarrolla la formación de competencias de la gestión para el desempeño profesional del estudiante y emprendimiento a través del CAD. Como resultado, los egresados de la Universidad cuentan con habilidades definidas para gestionar su desempeño profesional.

- › Fortalece las experiencias de práctica empresarial en las diferentes unidades académicas de la Universidad.
- › Consolida sus relaciones con los centros de práctica lo cual permite fortalecer la preferencia por sus egresados.

PROYECTOS

- 1.** Gestión para el desempeño profesional
- 2.** Fortalecimiento de la práctica empresarial
- 3.** Emprendimiento

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

PROYECTO GESTIÓN PARA EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

JUSTIFICACIÓN

El mercado laboral se caracteriza actualmente por su evolución continua y dinámica, que implica el incremento de la oferta de jóvenes profesionales, la mayor incorporación de la mujer a la vida productiva, las nuevas tecnologías, la internacionalización de la economía, el cambio estructural en las organizaciones y el incremento de la contratación temporal, entre otros. Este mercado actúa en diferentes actividades económicas para la producción de bienes y servicios y requiere distintos niveles de cualificaciones, experiencia y especialización; es por estas razones que la empleabilidad cobra un sentido importante en el contexto de la formación de profesionales para el mercado de trabajo.

Las IES enfrentan el desafío de la formación de egresados capacitados para desenvolverse en un ambiente cambiante, tanto en el ámbito tecnológico como económico, con una formación sólida, pero flexible y adaptable al cambio.

DESCRIPCIÓN

Para responder a la rapidez con que los cambios están afectando el mundo del trabajo, la formación impartida por la Universidad El Bosque, apunta a la generación de un rango más amplio de capacidades que involucran no sólo conocimientos y habilidades, sino también competencias de contenido social y personales en la promoción de su carrera.

Con este proyecto se pretende proporcionar a los egresados las herramientas, elementos y condiciones necesarias para poder competir ventajosamente en un mundo laboral altamente demandante y en cambio permanente, generando entre otras cosas, habilidades para la búsqueda de empleo, así como para el desarrollo y mantenimiento en el mercado laboral.

OBJETIVOS

- › Los egresados de la Universidad cuentan con habilidades definidas para gestionar su desempeño profesional.
- › La Universidad desarrolla la formación de competencias de la gestión para el desempeño profesional del estudiante y emprendimiento a través del CAD.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Egresados

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL

JUSTIFICACIÓN

Dentro de un modelo de aprendizaje significativo, que busca crear y propiciar la generación de competencias suficientes para ejercer la disciplina en el área de formación escogida, es necesario facilitar a todos los estudiantes una formación integral y complementarla con experiencias laborales adquiridas directamente en empresas de cualquier sector económico ya sea en el ámbito privado u oficial.

Esta práctica profesional hace que el estudiante aplique integralmente diversos conocimientos teórico-prácticos adquiridos durante el desarrollo de su formación profesional, que se mejoran con aspectos administrativos, laborales y legales al compartir durante el semestre de práctica con profesionales y expertos encargados de los proyectos en desarrollo, en diferentes áreas de las empresas, haciéndolos más exitosos en el mercado laboral próximo a enfrentar.

De esta manera se potencializan las habilidades y destrezas de los estudiantes adquiridas durante el proceso de formación académica, dado que se pueden desenvolver como profesionales proactivos, comprometidos con el país, con la empresa y con ellos mismos.

DESCRIPCIÓN

La práctica empresarial permite generar innovación educativa utilizando métodos didácticos basados en metodologías activas, la cuales generan aprendizaje significativo con el fin de obtener éxito en la formación profesional por parte de los estudiantes y, además, vincularnos con los sectores productivos, lo que propiciará una integración óptima con los procesos económicos y sociales del país.

Es importante por cuanto interioriza las diferentes escalas de valores ético-morales, estéticos, históricos y tecno-científicos que manejan las empresas; permite estar alineados con los objetivos estratégicos de las entidades; como también obtener una cultura empresarial basada en principios y valores con responsabilidad social, acorde con los preceptos de la Universidad.

Implica actividades que permitan afianzar alianzas estratégicas con los diferentes sectores económicos del país y continuar con las acciones que permiten llevar el hacer y saber del programa a la comunidad, para fortalecer el compromiso social de la Universidad, participando activamente en el mejoramiento, desarrollo social y crecimiento del país.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Promueve y desarrolla la práctica empresarial en todos los programas académicos.
- › Promueve y desarrolla el acercamiento a la empresa para la determinación de necesidades y la realización de convenio de prácticas.
- › Revisa y fortalece la práctica empresarial y sus objetivos de aprendizaje.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Asistente de Relaciones Interinstitucionales

PROYECTO EMPENDIMIENTO

JUSTIFICACIÓN

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior establece que “Aprender a emprender y fomentar el espíritu de iniciativa, deben convertirse en importantes preocupaciones de la educación superior, a fin de facilitar las posibilidades de empleo de los egresados, que cada vez estarán más llamados a crear puestos de trabajo y no a limitarse a buscarlo”.

La empleabilidad se ha definido como la capacidad de una persona para tener un empleo que satisfaga sus necesidades profesionales, económicas, de promoción y de desarrollo a lo largo de su vida. En este contexto entendemos la empleabilidad como la capacidad para ingresar, permanecer y ascender en el ámbito laboral, para satisfacer las necesidades profesionales, económicas y de desarrollo personal, ya sea trabajando para terceros o como empresario. Esta capacidad hace referencia a una serie de conocimientos, habilidades, actitudes y valores, es decir competencias que permiten a los individuos alcanzar sus objetivos personales y a las organizaciones lograr sus metas.

DESCRIPCIÓN

La Universidad a través de la formación para el emprendimiento busca el desarrollo de esta cultura, con acciones que buscan la formación en competencias básicas, laborales, ciudadanas y empresariales y su articulación con el sector productivo. Pretende formar estudiantes optimistas, proactivos, que superen obstáculos que se le presenten, capaces de crear y sobre todo prestar un servicio a la sociedad, a través de una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado donde su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Cuenta con proyectos de emprendimiento en algunas facultades
- › Cuenta con proyectos de emprendimiento en la mayoría de las facultades
- › Posee una cultura del emprendimiento

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Facultad de Administración de Empresas

Cargo: Decano

Unidad Organizacional: Centro de Aprendizaje y Desarrollo

Cargo: Director del CAD

PROGRAMA BIENESTAR UNIVERSITARIO

JUSTIFICACIÓN

El bienestar es un conjunto de planes encaminadas a fortalecer el desarrollo integral mediante el desarrollo físico, psicoafectivo y social de los estudiantes. Se encuentra asociado con la calidad de vida, la formación integral del alumno y en general con la concepción de comunidad educativa.

Los estudiantes que se desarrollan integralmente tienen mejor desempeño que los profesionales que no cuentan con aportes diferentes a lo disciplinar.

La Universidad asume el bienestar como el bien ser, el bien estar y el bien hacer, es decir, el bienestar físico, mental y social de su comunidad universitaria, buscando formar ciudadanos capaces de afrontar desafíos con creatividad y de insertarse en un entorno globalizado.

Teniendo en cuenta que toda Institución de Educación Superior está conformada por diferentes actores, cada uno con un rol específico e imprescindible para el cumplimiento de su misión y visión, el bienestar de sus colaboradores es necesario, relevante y vital.

Por lo anterior, para la Universidad El Bosque, el bienestar de sus estudiantes está centrado en su desarrollo humano, formación integral y calidad de vida de cada uno como seres humanos que poseen unas dimensiones (biopsicosociales, culturales, éticas y ambientales), con el fin de promover y contribuir a su autorrealización y al óptimo desempeño de su rol (bien enseñar, bien trabajar) lo cual se ve reflejado tanto en su bien-ser y bien-hacer, es decir, en su bien-estar, como también en el desarrollo de la Universidad.

DESCRIPCIÓN

Los servicios prestados por bienestar universitario corresponden a las necesidades reales de los estudiantes y son desarrollados a través de los siguientes proyectos:

- › **Proyecto de fortalecimiento del área de cultura y recreación:** Permite la manifestación de la cultura en todos sus aspectos a través de su gestión y quehacer para fomentar la integración, participación y esparcimiento de los integrantes.
- › **Proyecto de fortalecimiento del área de la salud:** Promueve, mantiene y mejora la salud psicofísica de los estudiantes mediante actividades de promoción y prevención.
- › **Proyecto de fortalecimiento del área de deporte y bienestar físico:** Propende a la práctica del deporte y la actividad física que generen hábitos de vida saludable y fomenten la integración, participación y aprovechamiento del tiempo libre de sus integrantes.

- › **Proyecto de fortalecimiento del área de voluntariado:** Fomenta la participación de los estudiantes en acciones de proyección social que impacten en la calidad de vida de comunidades menos favorecidas.

OBJETIVOS

Con este programa, la Universidad:

- › Fortalece y amplía la oferta de actividad extracurricular para el esparcimiento y la socialización de los estudiantes.
- › Propicia la cultura de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.
- › Genera hábitos de vida saludables a través de las prácticas deportivas.
- › Promueve la corresponsabilidad a través del voluntariado
- › Fomenta prácticas saludables en los integrantes de la institución que conllevan a un bienestar físico, social y mental.
- › Genera conciencia de la responsabilidad social que como individuos y grupos tenemos hacia la sociedad.
- › Genera espacios y realizar acciones que promuevan el desarrollo y potencialización de habilidades, conocimientos, actitudes y valores en las dimensiones biopsicosociales, culturales, éticas y ambientales de sus integrantes para contribuir a su bien-ser y bien-hacer.
- › Establece las condiciones necesarias y pertinentes para que los estudiantes desarrollen de manera autónoma sus dimensiones dentro de un proceso consciente, coherente, continuo y dinámico que contribuya al valor como persona y a su desempeño como estudiante de la institución.

PROYECTOS

1. Proyecto de fortalecimiento del área de cultura y recreación
2. Proyecto de fortalecimiento del área de la salud
3. Proyecto de fortalecimiento del área social (voluntariado)
4. Proyecto de fortalecimiento del área física y deportes

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Director de Bienestar Universitario

PROYECTO FORTALECIMIENTO DEL ÁREA DE CULTURA Y RECREACIÓN

JUSTIFICACIÓN

El Área de Cultura y Recreación permite las expresiones artísticas, la cultura en todas sus manifestaciones y el esparcimiento y buen uso del tiempo libre de los estudiantes mediante programas, proyectos, acciones y servicios que conducen al desarrollo individual y colectivo promoviendo la dignidad de las personas como seres humanos biopsicosociales, culturales, éticos y ambientales dentro de una cultura de la vida, su calidad y su sentido.

DESCRIPCIÓN

Para orientar su quehacer, de acuerdo con las necesidades, gustos y expectativas de la comunidad el Área de Cultura y Recreación establece los siguientes ejes estratégicos: Cultura universitaria (Desarrollar estrategias y acciones que fomenten la cultura en la Universidad), Expresiones Artísticas y aprovechamiento del tiempo libre (Desarrollar estrategias que fomenten y fortalezcan las manifestaciones culturales de distinta índole en la Universidad), Investigación en disciplinas artísticas (Desarrollar proyectos investigativos que fomenten el conocimiento en las disciplinas artísticas que contribuyan a la gestión del área).

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Promueve estrategias que fomentan la cultura ciudadana en los estudiantes de la Universidad
- › Incentiva las expresiones culturales de los estudiantes.
- › Consolida grupos culturales representativos
- › Propicia los espacios de expresión cultural dentro de la Universidad.
- › Se consolida como un centro cultural en la Localidad de Usaquén

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Coordinador Área Cultural y Recreativa

PROYECTO FORTALECIMIENTO ÁREA DE SALUD

JUSTIFICACIÓN

El área de salud promueve, mantiene y mejora la salud psicofísica de los estudiantes, en los ámbitos individual y colectivo, mediante programas, proyectos, acciones y servicios orientadas a la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad así como la atención primaria promoviendo la dignidad de las personas como seres humanos biopsicosociales, éticos, culturales y ambientales dentro de una cultura de la vida, su calidad y su sentido.

DESCRIPCIÓN

Para orientar su quehacer, de acuerdo con las necesidades, gustos y expectativas de la comunidad el área de salud establece los siguientes ejes estratégicos: Prevención de riesgo y promoción de la salud, asistencial, investigación en salud

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Consolida servicios de salud de calidad.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Coordinador Área de Salud

PROYECTO FORTALECIMIENTO ÁREA SOCIAL (VOLUNTARIADO)

JUSTIFICACIÓN

Promueve la participación activa de los estudiantes en acciones de responsabilidad social mediante programas, proyectos, acciones y servicios orientados a impactar la calidad de vida de las comunidades menos favorecidas de la Localidad de Usaquén promoviendo la dignidad de las personas como seres humanos biopsicosociales, éticos, culturales y ambientales dentro de una cultura de la vida, su calidad y su sentido.

DESCRIPCIÓN

Para orientar su quehacer, de acuerdo con las necesidades, gustos y expectativas de la comunidad, el área de Grupos Universitarios establece los siguientes ejes estratégicos:

- › Responsabilidad social (Promover la acción participativa de la comunidad universitaria en actividades de responsabilidad social del área de influencia de la Universidad)
- › Vinculación de los usuarios con Bienestar Universitario (Fomentar la participación e integración de los públicos usuarios de la universidad, en los programas, proyectos, acciones y servicios de Bienestar Universitario).

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Promueve la Responsabilidad Social Universitaria, y con ella valores de corresponsabilidad, solidaridad y participación social organizada.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Director de Bienestar Universitario

PROYECTO FORTALECIMIENTO ÁREA FÍSICA Y DEPORTES

JUSTIFICACIÓN

Fomenta la actividad física y el deporte mediante programas, proyectos, acciones y servicios orientadas a contribuir a la generación de hábitos saludables, buen uso del tiempo libre, promoviendo la dignidad de las personas como seres humanos biopsicosociales, éticos, culturales y ambientales dentro de una cultura de la vida, su calidad y su sentido.

DESCRIPCIÓN

Para orientar su quehacer, de acuerdo a las necesidades, gustos y expectativas de la comunidad, el área de Deportes y Actividad Física establece los siguientes ejes estratégicos:

- › Actividad Física y Salud (Promover la actividad física como un hábito de vida saludable en la comunidad universitaria).
- › Prácticas Deportivas y Aprovechamiento del tiempo libre (Desarrollar estrategias que fomenten y consoliden la práctica deportiva y el buen uso del tiempo libre en la Universidad).
- › Investigación en Ciencias del Deporte (Investigación en Ciencias del deporte)

OBJETIVOS

- › La Universidad desarrolla y consolida los programas de:
 - a. Promoción de la actividad física
 - b. Formación en disciplinas deportivas
 - c. Aprovechamiento de tiempo libre
- › La Universidad promueve una cultura de participación en deportes y actividad física en los estudiantes y sus familias

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Coordinador Área de Deportes y Actividad Física

PROGRAMA INTERNACIONALIZACIÓN

JUSTIFICACIÓN

La internacionalización es el proceso de inserción en un entorno globalizado. Si bien supone el fomento de los lazos de cooperación e integración de las Instituciones de Educación Superior (IES) con sus pares en otros lugares del mundo, con el fin de alcanzar mayor presencia y visibilidad internacional, principalmente significa la inserción de la comunidad universitaria (directivas, docentes, investigadores y estudiantes) en la comunidad global. Ser ciudadano y profesional global es cada vez, más que un ideal, un imperativo.

La Universidad es consciente de la importancia y del beneficio que representa para los estudiantes un programa dirigido al fortalecimiento de los conocimientos y competencias para la consolidación de su perfil como ciudadanos y profesionales globales, a través del fortalecimiento de una segunda lengua, las experiencias de relacionamiento internacional a través de sistemas y redes virtuales (internacionalización en casa) y, por supuesto, la movilidad académica.

La Universidad involucra a toda la comunidad universitaria en el proceso de internacionalización para formar profesionales integrales con capacidad de abrir fronteras, comprender otros contextos y apropiar saberes a la solución y desarrollo de su comunidad local, regional y nacional.

DESCRIPCIÓN

El programa cuenta con los siguientes proyectos:

- › **Fortalecimiento del bilingüismo:** Promueve el desarrollo de habilidades en el dominio de una segunda lengua acorde con las elecciones, proyecto de vida y profesión, que permita a los estudiantes la comunicación con los pares y el desarrollo en la propia disciplina.
- › **Internacionalización en casa:** Crea un vínculo entre los elementos internacionales e interculturales que se pueden profundizar en el salón de clase, en trabajos de investigación, proyectos de extensión, participación en redes académicas y, en general, al interior del ambiente universitario.
- › **Movilidad estudiantil:** Propicia el desplazamiento de estudiantes entre distintos sistemas de educación superior en el mundo a través de estancias cortas, semestres académicos, pasantías y programas de doble titulación, para facilitar la formación de profesionales “glocales”.

OBJETIVOS

Con el desarrollo de este programa, la Universidad:

- › Desarrolla las competencias comunicativas en una segunda lengua de preferencia el inglés (sin excluir ésta preferencia la opción de una distinta) con el objetivo de apoyar el desempeño del estudiante como ciudadano y profesional global.
- › Facilita a sus estudiantes el aprender a conocer, entender y respetar otras culturas y a relacionarse a través de las nuevas tecnologías de la información con sus pares.
- › Aumenta y mejora la movilidad internacional de la comunidad estudiantil.

PROYECTOS

1. Fortalecimiento del bilingüismo
2. Internacionalización en casa
3. Movilidad estudiantil

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROYECTO FORTALECIMIENTO DEL BILINGÜISMO

JUSTIFICACIÓN

El éxito profesional y los mercados laborales globalizados exigen la inserción de profesionales cualificados, especializados y capacitados mínimo en un segundo idioma para desenvolverse en un ambiente competitivo, de calidad e interconectado.

DESCRIPCIÓN

- › La Universidad El Bosque facilita las herramientas necesarias para la capacitación de sus estudiantes en un segundo idioma.
- › La Universidad fortalece el Centro de Lenguas, la contratación de docentes nativos de países de habla inglesa y la posibilidad de hacer un semestre de intercambio en un país de habla inglesa.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Tiene el 3 % de los estudiantes bilingües.
- › Logra el dominio de las cinco habilidades que caracterizan el aprendizaje de una lengua: hablar, escribir, leer, escuchar e interacción oral.
- › Asegura que sus estudiantes estén en capacidad de publicar documentos académicos en inglés.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Centro de Lenguas

Cargo: Coordinador Académico del Centro de Lenguas

Unidad Organizacional: Centro de Aprendizaje y Desarrollo CAD

Cargo: Director del CAD

PROYECTO INTERNACIONALIZACIÓN EN CASA

JUSTIFICACIÓN

Los procesos de internacionalización en casa crean un vínculo entre los elementos internacionales e interculturales de la comunidad internacional y los estudiantes y docentes locales a través de diferentes proyectos y actividades internas¹ agilizando así los procesos de internacionalización de la educación superior.

La utilización de las nuevas tecnologías de la información y la interconexión académica que se genera a través de las redes virtuales se convierten en una herramienta fundamental para promover este proceso.

DESCRIPCIÓN

El proyecto de internacionalización en casa fortalece la participación activa y permanente en redes académicas internacionales de acuerdo con cada una de las disciplinas de la Universidad, a través del uso de las TICs.

OBJETIVOS

- › La Universidad crea las bases de una cultura de internacionalización en casa a través del buen uso y utilización de TICs para comunicarse con pares académicos del exterior.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

¹ Ferias de educación internacional, actividades de integración con estudiantes y docentes extranjeros, clases en otros idiomas, estudio de casos de otros países por área del conocimiento, proyectos de investigación conjunta a través de embajadas en Colombia e inmersión multicultural a través de las redes virtuales, entre otras.

PROYECTO MOVILIDAD ESTUDIANTIL

JUSTIFICACIÓN

La experiencia académica internacional facilita la formación de profesionales competitivos y globalizados; además de fortalecer la experiencia académica, investigativa y transmisión del conocimiento de calidad de la Universidad.

DESCRIPCIÓN

El proyecto de movilidad académica propicia el desplazamiento de estudiantes entre distintos sistemas de educación superior en el mundo, establece un sistema de monitoreo internacional respecto a la identificación de oportunidades de estudios en el exterior²; la divulgación de los mismos de manera efectiva y oportuna; la asesoría eficiente y coherente durante los procesos de aplicación; apoyo y acompañamiento durante la estadía en el país de destino; y un seguimiento de resultados y oportunidades adquiridas a su regreso.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Establece protocolos y reglamentos institucionales de movilidad académica de sus estudiantes.
- › Aumenta el número de estudiantes que adquieren una experiencia académica internacional.
- › Aumenta el número de estudiantes en diferentes lugares del mundo.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

² Este monitoreo identifica los gobiernos, universidades, instituciones, asociaciones y entidades internacionales que promueven, facilitan y financian oportunidades de estudio en el exterior para estudiantes. – Además, de instituciones como Fundación Carolina, DAAD, Erasmus Mundus, Grupo Coimbra, Fullbright, Colfuturo, Colciencias, Embajadas, Consulados, entre otros.-

PROGRAMA TICs

JUSTIFICACIÓN

La incorporación de las TICs a la educación como herramienta para acceder a oportunidades de aprendizaje, mejora los logros y la calidad, y es una constante en las políticas de educación de las IES.

El uso y apropiación de las TICs en la Universidad se establece desde el análisis de sistemas oportunos que permiten hacer un seguimiento al estudiante desde cuando ingresa hasta que afronta su vida laboral y se sigue preparando para el desarrollo personal y profesional en su proyecto de vida. Además se constituye en una competencia para el logro de los objetivos de enseñanza y aprendizaje, permitiéndole a la institución involucrar prácticas educativas efectivas que tienen incidencia positiva en los resultados de formación de los estudiantes, en el mejor desempeño de sus rutinas académicas y en la realización de procesos de socialización adecuados entre compañeros, docentes, directivos, que trascienden a la comunidad académica.

Así mismo el acceso, aprovechamiento y uso de TICs representa una ventaja competitiva del profesional ya que le permite disfrutar todas las posibilidades que representa el tener disponible información mundial que genera conocimiento.

La promoción del uso de las TICs como apoyo a los procesos académicos de éxito estudiantil hace parte de la necesidad de los sistemas de información actuales, desde dos aspectos; el primero hace referencia al manejo de estas herramientas por parte del estudiante, de su aprehensión y uso para apoyar sus procesos educativos. El segundo se refiere a la incorporación de estas tecnologías para apoyar los procesos de retención, motivación y seguimiento.

DESCRIPCIÓN

Este programa incluye cuatro proyectos:

- › **Implementación de la herramienta e-portafolio para la autogestión del estudiante:** Este portafolio tendrá información relacionada con seguimiento de competencias, desarrollo profesional, intereses particulares, manejo de una segunda lengua, podrá almacenar trabajos producidos, añadir reflexiones y comentarios, almacenar materiales educativos, organizar objetivos, metodologías, calendarios de actuación y controlar los procesos durante la formación del estudiante.
- › **Optimización del sistema de gestión y seguimiento académico del estudiante:** Permite manejar de forma eficiente y oportuna tanto para el estudiante como para la Universidad el registro de calificaciones, expediente académico, homologaciones, hoja de vida del estudiante, candidatos a grados, manejo de prácticas empresariales, tesis de grado, manejo de certificados

y constancias, matrículas de cursos libres, movilidad estudiantil, registro de egresados, registro de graduados, medio de contacto para egresados y graduandos, generación de reportes para control de entrega de documentos, manejo de becas, estímulos académicos.

- › **Fortalecimiento e incorporación del PAE a otros procesos:** Con la incorporación de las tecnologías de información y comunicación al programa de acompañamiento al estudiante, se atiende al mismo en cualquier momento, se apoya en cursos online y en los procesos de relación y asistencia que se establecen de una forma abierta.
- › **Implementar el uso de redes sociales en los procesos de comunicación efectiva de los estudiantes hacia la comunidad académica:** A través de la creación de comunidades de conocimiento como espacios colaborativos virtuales se promueve la interacción entre los estudiantes con fines profesionales, educativos, o de entretenimiento y busca mejorar los procesos de comunicación efectiva de los estudiantes hacia la comunidad académica.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa la Universidad:

- › Implementa cursos en línea de apoyo a los procesos de enseñanza-aprendizaje, habilidades de lectoescritura y razonamiento.
- › Realiza nuevas funcionalidades al sistema de información de retención estudiantil con alertas que permitan realizar seguimiento proactivo al estudiante.
- › Implementa e-portafolios para los estudiantes, de tal manera que se facilite la tarea de seguimiento.
- › Mejora el uso académico de las redes sociales con fines de relacionamiento con otras comunidades estudiantiles a nivel global.

PROYECTOS

1. Implementación de la herramienta e-portafolio para la autogestión del estudiante.
2. Optimización del sistema de gestión y seguimiento académico del estudiante.
3. Fortalecimiento e incorporación del PAE a otros procesos.
4. Implementación del uso de redes sociales en los procesos de comunicación efectiva de los estudiantes hacia la comunidad académica a nivel local e internacional.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA E-PORTAFOLIO PARA LA AUTOGESTIÓN DEL ESTUDIANTE

JUSTIFICACIÓN

Para la autogestión del estudiante es importante el uso de nuevas herramientas como el e-portafolio diseñado para ser utilizado por el estudiante en su proceso de enseñanza aprendizaje y mediado a través de las Tecnologías de Información y comunicación que le permiten analizar, enriquecer y comunicar. Es una modalidad que permite ir monitoreando la evolución del proceso de aprendizaje, de tal manera que se puedan ir introduciendo cambios durante dicho proceso.

La herramienta permite recopilar información para dar seguimiento a los logros de los estudiantes, saber cómo piensa, analiza, produce y cómo interactúa con la comunidad académica. Por lo anterior, la implementación de esta herramienta permite la evidencia de aprendizajes y además facilita para el estudiante, una estrategia de organización y desarrollo de su creatividad.

DESCRIPCIÓN

El e-portafolio, se refiere a una colección personal de información que describe o documenta los logros y aprendizajes del estudiante, se basa en medios y servicios electrónicos. Este portafolio tendrá información relacionada con seguimiento de competencias, desarrollo profesional, intereses particulares, manejo de una segunda lengua, podrá almacenar trabajos producidos, añadir reflexiones y comentarios, almacenar materiales educativos, organizar objetivos, metodologías, calendarios de actuación y controlar el desarrollo de los mismos.

Este programa define la implementación de portafolios como herramienta del sistema SALA o vinculado a la plataforma de aulas virtuales con la que actualmente se cuenta a través de un programa denominado Mahara.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Cuenta con aulas virtuales
- › Diseña y desarrolla la herramienta portafolio e-bosque.
- › Cuenta con el 30 % de los estudiantes que manejan y utilizan la herramienta para la autogestión
- › Cuenta con el 50% de los estudiantes que manejan y utilizan la herramienta para autogestión

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO ACADÉMICO DEL ESTUDIANTE

JUSTIFICACIÓN

En términos de gestión y seguimiento académico, se requieren datos, información e indicadores que midan y comparen las actividades particulares del estudiante en los diferentes niveles. Este sistema de seguimiento académico permite manejar de forma eficiente y oportuna tanto para el estudiante como para la Universidad, el registro de calificaciones, expediente académico, homologaciones, hoja de vida del estudiante, candidatos a grados, manejo de prácticas empresariales, tesis de grado, manejo de certificados y constancias, matrículas de cursos libres, movilidad estudiantil, registro de egresados, registro de graduados, medio de contacto para egresados y graduandos, generación de reportes para control de entrega de documentos, manejo de becas estímulos académicos.

DESCRIPCIÓN

A través de la optimización del sistema de gestión y seguimiento académico el estudiante podrá acceder a información para su autogestión y para avanzar en el vínculo que establece con la Universidad, podrá contar con un sistema oportuno, eficaz y completo, en el cual es posible interrelacionar desde lo académico y lo financiero hasta la proyección de su vida profesional en términos de intereses, afinidades y fortalezas para enfrentarse a la vida laboral.

El sistema SALA soporta la gran mayoría de sistemas académicos de la Universidad El Bosque, se ingresa vía Internet y permite la gestión de docentes, estudiantes y egresados, a través del Seguimiento de estudiantes, hoja de vida, gestión financiera y matrículas, entre otras.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Implementa el módulo de autogestión dentro del sistema SALA
- › Implementa el módulo de movilidad estudiantil en el sistema SALA
- › Vincula recursos de acompañamiento remoto que permitan la interacción “people to people”
- › Vincula el módulo SALA a herramientas subespecializadas en términos de tecnología

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO FORTALECIMIENTO E INCORPORACIÓN DEL PAE A OTROS PROCESOS

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad el programa de acompañamiento a los estudiantes de la Universidad El Bosque, se realiza de forma presencial, con el fin de hacer un seguimiento y brindar las herramientas necesarias para lograr que el estudiante alcance con éxito las metas propuestas. Pero con el avance de las nuevas tecnologías se hace imperativo vincular el Programa de acompañamiento al estudiante de la Institución, hacia un proceso que sea integral, flexible e interdisciplinario y que construya una autonomía cognitiva en donde los procesos de innovación y evolución de las prácticas convencionales representan una ganancia para el estudiante.

DESCRIPCIÓN

La incorporación de las tecnologías de información y comunicación al programa de acompañamiento al estudiante permite atenderlo en cualquier momento, fortalecer la motivación al estudiante e incorporarla como una constante. Se apoya en cursos on line y en los procesos de relación y asistencia que se establecen de una forma abierta. Por lo tanto, creará el centro de atención virtual al estudiante, brindará una atención con sentido humano y dará un seguimiento oportuno a los estudiantes de la Institución; así es como se pretende generar valor agregado en cuanto a atención y motivación desarrollando una estrategia comunicacional que aporte a la superación de la sensación de aislamiento y soledad del estudiante.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Cuenta con la infraestructura necesaria para atender a los estudiantes de forma virtual.
- › Garantiza que el proyecto se asuma institucionalmente y que, en su desarrollo, cuente con el apoyo organizacional y logístico apropiado, al igual que con un componente de capacitación dirigido a los docentes.
- › Diseña herramientas virtuales de motivación para el estudiante.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO IMPLEMENTACIÓN DEL USO DE REDES SOCIALES EN LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN EFECTIVA DE LOS ESTUDIANTES HACIA LA COMUNIDAD ACADÉMICA

JUSTIFICACIÓN

Los avances tecnológicos en el mundo en los últimos años han generado cambios drásticos en las características de la comunicación en línea y, como consecuencia, es necesario que las instituciones de educación superior propongan nuevas formas de crear, compartir y preservar conocimientos. Estas nuevas formas son posibles gracias a la creación de comunidades de aprendizaje en donde el valor y alcance social de las comunidades universitarias viene dado por la necesidad de compartir y mejorar el conocimiento. Es así como la capacidad y eficiencia de difusión de las nuevas tecnologías es el mejor argumento para avanzar en la utilización de recursos.

DESCRIPCIÓN

La creación de comunidades de conocimiento como espacios colaborativos virtuales tienen como objetivo promover la interacción entre los estudiantes con fines profesionales, educativos, o de entretenimiento, busca mejorar los procesos de comunicación efectiva de los estudiantes hacia la comunidad académica. La implementación del uso de las redes sociales en los procesos de comunicación efectiva de los estudiantes, permite que se identifiquen en las mismas necesidades y problemáticas y que se organicen para potenciar sus recursos. La capacidad de transmisión de información, que muchas veces se genera en el salón de clase, pero no se comparte con los compañeros, puede ser de utilidad, si se usan las redes sociales para compartir y difundir información.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Crea la comunidad e-bosque
- › Crea comunidades de aprendizaje de acuerdo con sus afinidades.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Coordinador de Éxito Estudiantil

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología



EJE ESTRATÉGICO 4 CONSTRUIMOS UN MEJOR EQUIPO

JUSTIFICACIÓN

Las dinámicas económicas actuales favorecen a las organizaciones humanas que alinean y articulan los intereses y estrategias organizacionales con los de su talento humano permitiendo así el crecimiento y desarrollo organizacional y personal.

Para la Universidad El Bosque el talento humano es factor de diferenciación y competitividad en el ámbito del conocimiento, expresión multidimensional (bio-psico-socio-cultural y ética) de competencias en permanente desarrollo que hacen posible el logro de la misión, visión y objetivos institucionales en coherencia con su proyecto de vida.

La Universidad El Bosque, dentro de su orientación estratégica, pretende consolidarse como una Institución formadora de excelencia, multidisciplinaria, con un fuerte posicionamiento en el área de la salud y la calidad de vida, insertada en un entorno global. Esto requiere la consolidación y desarrollo de un talento humano que, en conjunto (académicos, directivos y administrativos), se destaque en aspectos como los procesos de enseñanza-aprendizaje, el uso de las nuevas tecnologías, el dominio de una segunda lengua, la participación en entornos internacionales y el desarrollo académico en su área disciplinar y las habilidades gerenciales.

En sinergia con lo anterior, la institución facilita el bienestar de cada uno de sus colaboradores estableciendo condiciones adecuadas para la satisfacción, la calidad de vida laboral, la cultura y el clima organizacional.

DESCRIPCIÓN

Teniendo en cuenta que la Universidad busca consolidarse como una Institución de excelencia, multidisciplinaria, de formación, con un fuerte posicionamiento en el área de la salud y la calidad de vida, dentro de este eje se requiere desarrollar tres programas principales y dos de soporte:

- › El programa **Desarrollo Institucional** se enfoca en las competencias cognoscitivas, instrumentales y actitudinales en los ámbitos pedagógico, didáctico, investigativo y de proyección social apoyándose en programas de fortalecimiento del conocimiento y dominio de una segunda lengua, TICs e internacionalización.
- › El programa **Desarrollo disciplinar** se enfoca en el equipo académico en las diferentes disciplinas con base en los retos y oportunidades de cada unidad académica articulados a la orientación institucional, fortaleciéndose así el perfil institucional en los niveles de maestría, doctorado y postdoctorado.
- › El programa **Bienestar, desarrollo integral y calidad de vida** busca consolidar un entorno y las condiciones propicias para la satisfacción de las expectativas, necesidades de reconocimiento y relacionamiento de cada uno de los colaboradores de la Universidad a través del fortalecimiento de las condiciones de bienestar, cultura y clima organizacional.
- › El programa de **Internacionalización** pretende fortalecer el equipo tanto académico como administrativo en sus habilidades de relacionamiento internacional propiciando la formación, la movilidad y la participación en redes globales.
- › El programa de **TICs** permite desarrollar e implementar un sistema de información para la gestión integral y el seguimiento permanentes de los procesos relacionados con el talento humano de la institución.

OBJETIVOS

- › La Universidad articula la orientación estratégica institucional con la composición y las competencias del talento humano de la universidad.
- › La Universidad cuenta con un equipo de trabajo cualificado, con las competencias necesarias para responder a los cambios en los paradigmas de enseñanza-aprendizaje, las nuevas tecnologías, etc. que permitan afrontar los retos y dinámicas del siglo XXI.
- › La Universidad posee un talento humano cualificado para impulsar el desarrollo y crecimiento de su oferta formativa, la investigación y la proyección social.

- › La Universidad facilita un entorno que fomente el aprendizaje, la cultura participativa y un clima organizacional estimulante en el que se construya comunidad.
- › La Universidad consolida el capital humano como un equipo de trabajo comprometido, proactivo, creativo, participativo, con liderazgo y capacidad de autogestión para el logro de los objetivos institucionales y personales.

PROGRAMAS

- 1.** Desarrollo Institucional
- 2.** Desarrollo Disciplinar
- 3.** Bienestar, Desarrollo Integral y Calidad de Vida
- 4.** Internacionalización
- 5.** TICs

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Rectoría

Cargo: Rector

PROGRAMA DESARROLLO INSTITUCIONAL

JUSTIFICACIÓN

Los cambios en las formas de aprendizaje de los estudiantes exigen dinamización y ajustes permanentes en las pedagogías así como el empleo de herramientas tecnológicas acorde con dichas necesidades.

Motivada por la globalización y la internacionalización la Universidad fortalece las habilidades de manejo de una segunda lengua y el establecimiento de relaciones con pares que faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La dinámica de funcionamiento de las Instituciones de Educación Superior (IES) ha llevado a que se fortalezcan los esquemas de planeación estratégica y por ende el funcionamiento por procesos y el seguimiento y medición de logros; esto requiere una actualización permanente de habilidades gerenciales de los equipos directivo y administrativo.

Uno de los aspectos que diferencia a las organizaciones y fomenta su competitividad es la capacidad de brindar un servicio que responda integralmente a las necesidades de los usuarios, razón por la cual la Universidad desarrolla esquemas de atención a usuarios que buscan fortalecer la Cultura del Buen Servicio.

En concordancia con la orientación estratégica de la Universidad, se consolida el desarrollo de los equipos directivo, académico y administrativo.

DESCRIPCIÓN

Este programa se compone de tres proyectos:

- › **Proyecto de Desarrollo del Equipo Directivo:** Con él se fortalecen las habilidades gerenciales para el direccionamiento de la institución y la consolidación de sus culturas de calidad y planeación así como el manejo apropiado a los requerimientos actuales para la dirección en educación superior, de una segunda lengua y de las TICs.
- › **Proyecto de Desarrollo del Equipo Académico:** Con el cual se fortalecen las competencias pedagógicas y didácticas para consolidar entornos de aprendizaje significativo, la internacionalización, el manejo apropiado de una segunda lengua y de las TICs.
- › **Proyecto de Desarrollo del Equipo Administrativo:** Mediante el cual se consolidan las competencias que permiten el soporte y apoyo del engranaje de la organización, la calidad en los procesos de atención y servicio, el manejo apropiado de una segunda lengua y de las TICs.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa:

- › La Universidad cuenta con un equipo directivo con las habilidades necesarias para gestionar los retos de la Universidad del siglo XXI y aquellos que se ha trazado la institución.
- › La Universidad fortalece un equipo académico con las competencias necesarias para fomentar el aprendizaje significativo, desarrollar la investigación y transferencia, contribuir al desarrollo de la proyección social e insertarse en un mundo globalizado que permita su internacionalización; todo ello como pilar fundamental de los programas presentados en el Eje 2, de desarrollo de la oferta formativa, el fortalecimiento curricular y el desarrollo de la investigación y la transferencia del conocimiento.
- › La Universidad posee un equipo administrativo con las competencias que permitan dar el soporte y servicio adecuados de acuerdo con los requerimientos de la organización.

PROYECTOS

1. Desarrollo del equipo Directivo
2. Desarrollo del equipo Académico
3. Desarrollo del equipo Administrativo

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Rectoría

Cargo: Rector

PROYECTO DESARROLLO DEL EQUIPO DIRECTIVO

JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de las habilidades gerenciales para el direccionamiento de la institución y la consolidación de su cultura de calidad y planeación, se hacen necesarios para el manejo apropiado de los requerimientos actuales para la dirección en la Educación Superior.

DESCRIPCIÓN

La Universidad fortalece las competencias y habilidades gerenciales, TICs y conocimiento de una segunda lengua, que les permita tener los conocimientos necesarios para el manejo integral de su capital humano.

OBJETIVOS

- › La Universidad cuenta con un equipo directivo con habilidades y competencias necesarias para gestionar los retos de la globalización.
- › Mediante un liderazgo distribuido los directivos de la Universidad buscan dinamizar los procesos, son los promotores de grupos de trabajo y los responsables de la toma de decisiones para el logro de los objetivos misionales y el éxito de la institución.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Rectoría

Cargo: Rector

Unidad Organizacional: Centro de Aprendizaje y Desarrollo CAD

Cargo: Director del CAD

PROYECTO DESARROLLO DEL EQUIPO ACADÉMICO

JUSTIFICACIÓN

El modelo de formación amplio y participativo en el que el equipo académico sea el facilitador del conocimiento, precisa el fortalecimiento de las competencias pedagógicas y didácticas para consolidar entornos de aprendizaje significativo, la internacionalización, el manejo apropiado de una segunda lengua y de las TICs.

DESCRIPCIÓN

Se establecen programas de capacitación, entrenamiento, formación y desarrollo del equipo académico para fortalecer las competencias necesarias para el quehacer académico.

OBJETIVOS

- › La Universidad identifica, vincula, desarrolla y retiene el capital humano académico que se requiere para el logro de los objetivos Institucionales, Misión y Visión.
- › Consolida la calidad del equipo Académico que se destaque en los procesos de Enseñanza - Aprendizaje, uso de tecnologías, el dominio de una segunda lengua, la participación en entornos internacionales y el desarrollo del área Disciplinar.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Rectoría

Cargo: Rector

Unidad Organizacional: Centro de Aprendizaje y Desarrollo CAD

Cargo: Director del CAD

PROYECTO DESARROLLO DEL EQUIPO ADMINISTRATIVO

JUSTIFICACIÓN

Cuando el equipo administrativo cuenta con la formación requerida y el desarrollo de competencias acordes con los objetivos, Misión y Visión institucionales y están alineados con ellos, se consolidan las competencias que permitan el soporte y apoyo del engranaje de la organización.

DESCRIPCIÓN

La Universidad brinda la capacitación, el entrenamiento de competencias cognitivas, instrumentales y actitudinales relacionadas con el quehacer del equipo administrativo en aras de la calidad en la atención y la prestación del servicio a cada una de las unidades de la institución.

OBJETIVOS

- › Consolidar la calidad del equipo administrativo con las competencias que permitan dar soporte y servicio adecuado con los requerimientos y necesidades de la Organización.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Vicerrector Administrativo

Unidad Organizacional: Jefatura de Talento Humano

Cargo: Jefe de Talento Humano

Unidad Organizacional: Centro de Aprendizaje y Desarrollo CAD

Cargo: Director del CAD

PROGRAMA DESARROLLO DISCIPLINAR

JUSTIFICACIÓN

En concordancia con la orientación estratégica de la Universidad, la calidad universitaria se sustenta en el desarrollo de los académicos en su campo disciplinar en los niveles de maestría, doctorado y post doctorado.

Para la Universidad el desarrollo disciplinar significa fomentar y fortalecer al equipo académico en su disciplina para satisfacer las necesidades de su unidad académica.

DESCRIPCIÓN

Este programa se compone de un proyecto:

- › **Proyecto para el fomento del desarrollo de maestrías, doctorados y post doctorados** para fortalecer las competencias disciplinares articulando las necesidades de las unidades académicas, institucionales y personales. Puede lograrse a través del apoyo en la formación postgraduada de miembros del equipo de trabajo de la Universidad o la vinculación de personas que cuentan con estos niveles académicos.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa:

- › El equipo académico de la Universidad está preparado para enfrentar los desafíos y avances de su respectiva disciplina buscando con ello la generación del conocimiento, el fortalecimiento del aprendizaje y el servicio a la sociedad.
- › La Universidad fortalece la cualificación disciplinar del equipo académico con el fin de contribuir a la calidad de la institución.

PROYECTOS

1. Proyecto de implementación de convocatorias anuales para formación en los niveles de maestría, doctorado y post doctorado.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROGRAMA BIENESTAR, DESARROLLO INTEGRAL Y CALIDAD DE VIDA

JUSTIFICACIÓN

Para la Universidad el bienestar de sus equipos de trabajo significa el bien ser, el bien estar y el bien hacer, es decir, el bienestar físico, mental y social de sus colaboradores, considerando que el trabajo representa una parte vital en la vida del ser humano para su desarrollo, crecimiento y subsistencia para una mayor calidad de vida en concordancia con lo establecido por la OIT y la OMS.

Teniendo en cuenta que toda institución de educación superior está conformada por diferentes actores, cada uno con un rol específico e imprescindible para el cumplimiento de su misión y visión, el bienestar de sus colaboradores es necesario, relevante y vital.

Para la Universidad El Bosque, el bienestar de sus equipos de trabajo está centrado en su desarrollo humano, formación integral y calidad de vida de cada uno como seres humanos que poseen unas dimensiones (biopsicosociales, culturales, éticas y ambientales), con el fin de promover y contribuir a su autorrealización y al óptimo desempeño de su rol (bien enseñar, bien trabajar) lo cual se ve reflejado tanto en su bien-ser y bien-hacer, es decir, en su bien-estar, como también en el desarrollo de la Universidad.

DESCRIPCIÓN

Este programa se compone de cinco proyectos:

- **Proyecto de fortalecimiento del área de cultura y recreación:** Permite el desarrollo de actividades que contribuyen a la socialización, esparcimiento y culturización de los integrantes.
- **Proyecto de fortalecimiento del área de salud:** Facilita, promueve, mantiene y mejora la salud psicofísica de los equipos de trabajo mediante condiciones laborales claras, seguras y saludables.
- **Proyecto de fortalecimiento del área de deporte y actividad física:** Propende por la práctica del deporte, la actividad física, mental y social que generan hábitos de vida saludable y fomenten la integración, participación y aprovechamiento del tiempo libre de sus integrantes.
- **Proyecto de fortalecimiento del área de voluntariado:** Fomenta la participación de los equipos de trabajo en acciones de proyección social que impacten en la calidad de vida de comunidades menos favorecidas
- **Proyecto de cultura y clima (incentivos y estímulos):** Vela permanentemente por el mantenimiento de un ambiente laboral agradable

y unas condiciones normativas claras. Así mismo, busca reconocer eficazmente los logros profesionales, personales y laborales de tal manera que se refuercen las acciones y los comportamientos de cada uno de los colaboradores de la Universidad en la medida que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa:

- › La Universidad incentiva espacios de socialización, esparcimiento y desarrollo así como las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos para propiciar un mayor sentido de pertenencia.
- › La Universidad fomenta prácticas saludables en los integrantes de la institución que conllevan a un bienestar físico, social y mental.
- › La Universidad genera conciencia de la responsabilidad social que como individuos y grupos tenemos hacia la sociedad.
- › La Universidad establece condiciones encaminadas a que los colaboradores encuentren equidad y motivación en el desarrollo de sus actividades cotidianas.
- › La Universidad cuenta con procesos y procedimientos para determinar los méritos requeridos para otorgar los incentivos a los integrantes con base en su esfuerzo, dedicación y desempeño para el logro de los objetivos organizacionales y personales.

PROYECTOS

1. Proyecto de fortalecimiento del área de cultura y recreación
2. Proyecto de fortalecimiento del área de salud
3. Proyecto de fortalecimiento del área de deporte y bienestar físico
4. Proyecto de fortalecimiento del área de voluntariado
5. Proyecto de cultura y clima (incentivos y estímulos)

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Vicerrector Administrativo

PROYECTO FORTALECIMIENTO ÁREA CULTURAL

JUSTIFICACIÓN

Permite las expresiones artísticas, la cultura en todas sus manifestaciones y el esparcimiento y buen uso del tiempo libre mediante sus servicios, programas, proyectos y actividades que conducen al desarrollo individual y colectivo promoviendo la dignidad de las personas como seres humanos biopsicosociales, culturales, éticos y ambientales dentro de una cultura de la vida, su calidad y su sentido.

DESCRIPCIÓN

Para orientar su quehacer, de acuerdo con las necesidades, y expectativas de la comunidad en el área cultural se establece lo siguiente: **Cultura universitaria** (Desarrollar estrategias y acciones que fomenten la cultura en la universidad), **Expresiones Artísticas y aprovechamiento del tiempo libre** (Desarrollar estrategias que fomenten y fortalezcan las manifestaciones culturales de distinta índole en la universidad), **Investigación en disciplinas artísticas** (Desarrollar proyectos investigativos que fomenten el conocimiento en las disciplinas artísticas que contribuyan a la gestión del área).

OBJETIVOS

Como resultado de este proyecto la Universidad:

- › Promueve y fortalece las expresiones culturales de los equipos de trabajo de la Universidad consolidando grupos culturales representativos.
- › Promueve los espacios de expresión cultural dentro de la Universidad.
- › Promueve estrategias que fomenten la cultura ciudadana en los equipos de trabajo de la Universidad.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Coordinador Área Cultural y Recreativa

PROYECTO FORTALECIMIENTO ÁREA DE SALUD

JUSTIFICACIÓN

Permite la promoción, mantenimiento y mejora de la salud psicofísica de todos los miembros de la comunidad universitaria, a nivel individual y colectivo, mediante el desarrollo de programas, proyectos, acciones, servicios y actividades orientadas a la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad y la atención primaria que promuevan la dignidad de la persona como ser biopsicosocial dentro de una cultura de la vida, su calidad y su sentido.

DESCRIPCIÓN

Para orientar su quehacer, de acuerdo a las necesidades y expectativas de la comunidad el área de salud establece los siguientes lineamientos: Prevención de Riesgo y promoción de la Salud.

OBJETIVOS

Como producto de este proyecto la Universidad:

- › Desarrolla y consolida los programas en el campo de la salud
- › Consolida los servicios de salud de calidad.
- › Fortalece su función como promotora de Salud

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Director de Bienestar Universitario

PROYECTO FORTALECIMIENTO ÁREA SOCIAL (VOLUNTARIADO)

JUSTIFICACIÓN

Como parte de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), la promoción y facilitación de la acción voluntaria en la Comunidad universitaria se constituye en expresión de la participación ciudadana, ejercicio de la solidaridad y de la corresponsabilidad social.

DESCRIPCIÓN

Promueve la acción participativa de la comunidad universitaria en actividades de responsabilidad social del área de influencia de la Universidad y en diversos temas a fin de que la vinculación al voluntariado concuerde con los gustos e intereses de los voluntarios, facilitándola.

OBJETIVOS

Como resultado de este proyecto la Universidad:

- › Promueve el posicionamiento y reconocimiento del voluntariado universitario en los directivos, docentes y administrativos como un mecanismo de participación en acciones de responsabilidad social
- › Promueve una cultura de responsabilidad social y de voluntariado universitario
- › Promueve la consolidación del voluntariado universitario como uno de los grupos representativos de responsabilidad social de la Universidad.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Director de Bienestar Universitario

PROYECTO FORTALECIMIENTO ÁREA FÍSICA Y DEPORTES

JUSTIFICACIÓN

El fomento de la actividad física y el deporte a través de programas, proyectos, acciones y servicios tendientes contribuye a la generación de hábitos saludables, buen uso y aprovechamiento del tiempo libre, a la vez que reconoce la dignidad de cada persona como ser bio-psico-social dentro de una cultura de la vida, su calidad y su sentido

DESCRIPCIÓN

Orienta su quehacer de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- › Actividad Física y Salud (Promover la actividad física como un hábito de vida saludable en la comunidad universitaria).
- › Prácticas deportivas y aprovechamiento del tiempo libre (Desarrollar estrategias que fomenten y consoliden la práctica deportiva y el buen uso del tiempo libre en la universidad).

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad desarrolla y consolida los programas de:

- › Promoción de actividad física.
- › Formación en disciplinas deportivas.
- › Aprovechamiento de tiempo libre
- › Cultura de participación en deportes y actividad física en los equipos de trabajo y sus familias.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Bienestar Universitario

Cargo: Coordinador de Deportes y Actividad Física

PROYECTO CULTURA Y CLIMA (INCENTIVOS Y ESTÍMULOS)

JUSTIFICACIÓN

La Universidad El Bosque vela y mantiene un ambiente laboral agradable y unas condiciones normativas claras, busca los mecanismos para el reconocimiento de logros personales, profesionales y laborales de tal manera que se refuercen las acciones y comportamientos de cada una de las personas que conforman los diferentes equipos de trabajo.

Para que exista un clima armónico y una cultura organizacional estimulante es necesario no solo que se brinden las herramientas que generen el bien - hacer en cuanto al óptimo desempeño directivo, académico y administrativo, sino también que se promuevan las condiciones y mecanismos de estímulo y reconocimiento pertinentes que incentiven y motiven a los diferentes equipos de trabajo.

DESCRIPCIÓN

La Universidad busca consolidar una cultura y clima organizacional coherente con su filosofía, principios y valores a través de acciones que fortalezcan la coherencia entre los lineamientos de la Institución y la concepción de vida de sus colaboradores.

OBJETIVOS

Como resultado de este proyecto la Universidad:

- › Incentiva espacios de socialización, esparcimiento y desarrollo para cada uno de los colaboradores.
- › Construye un clima organizacional que fomente el bienestar y satisfacción de los integrantes de cada una de las dependencias de la institución.
- › Busca los mecanismos pertinentes para el reconocimiento de logros personales profesionales y laborales.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Talento Humano

Cargo: Jefe de Talento Humano

PROGRAMA INTERNACIONALIZACIÓN

JUSTIFICACIÓN

La Universidad entiende la internacionalización como el proceso de inserción de la institución en un entorno global soportado fundamentalmente en la participación en ese entorno de su comunidad (directivas, académicos, administrativos y estudiantes).

Esto supone contar con colaboradores extranjeros, participar en dinámicas de interacción global desde la propia institución o desde las experiencias de movilidad académica.

El desarrollo de habilidades en el dominio de una segunda lengua acorde con sus elecciones, proyecto de vida y profesión, permite la comunicación con pares así como el desarrollo disciplinar, condiciones necesarias para fortalecer el aporte en los procesos formativos y de investigación.

DESCRIPCIÓN

Este programa tiene tres proyectos:

- › **Participación Internacional en el Talento Humano:** Orientada a contar con académicos de diferentes regiones vinculados a nuestras unidades académicas.
- › **Internacionalización Académica en Casa:** A través de la participación activa de nuestros académicos en Redes Internacionales y la participación en asociaciones académicas internacionales de acuerdo con cada disciplina.
- › **Movilidad Académica Internacional:** Dirigida a Académicos, Administrativos y Directivos.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa la Universidad:

- › Cuenta con un talento humano con presencia internacional.
- › Promueve la estrategia de internacionalización en casa a través de la participación activa en redes.
- › Interactúa en un entorno internacional a través de la movilidad.

PROYECTOS

1. Participación Internacional en el Talento Humano
2. Internacionalización académica en casa

3. Movilidad académica internacional

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

PROYECTO PARTICIPACIÓN INTERNACIONAL EN EL TALENTO HUMANO

JUSTIFICACIÓN

La apertura hacia el Talento Humano procedente de otras latitudes, pone a la Universidad de cara al mundo, la vincula con otros usos y costumbres en concordancia con entornos multiculturales y globales, y enriquece el quehacer académico con nuevas miradas.

DESCRIPCIÓN

Vincular académicos procedentes de otros países.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROYECTO INTERNACIONALIZACIÓN ACADÉMICA EN CASA

JUSTIFICACIÓN

El proceso de inserción de la institución en un entorno global comienza con la inclusión de elementos internacionales e interculturales en el salón de clase, en trabajos de investigación y en proyectos de extensión, la participación en redes académicas.

DESCRIPCIÓN

Se refiere a los elementos internacionales e interculturales que se pueden profundizar en el salón de clase, en trabajos de investigación, proyectos de extensión, participación en redes académicas y, en general, al interior del ambiente universitario de acuerdo con cada disciplina.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Académica

Cargo: Vicerrector Académico

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROYECTO MOVILIDAD ACADÉMICA INTERNACIONAL

JUSTIFICACIÓN

La movilización de docentes, estudiantes e investigadores hacia IES del mundo, gracias a estancias cortas, semestres académicos, pasantías y programas de doble titulación, facilita la formación de inserción en entornos globales, tanto académicos como laborales.

DESCRIPCIÓN

La Universidad promueve estancias cortas, pasantías, intercambios, que coadyuven a la movilidad académica internacional.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Relaciones Internacionales

PROGRAMA TICs

JUSTIFICACIÓN

Los procesos de gestión del talento humano son particularmente fundamentales para las IES. Las tecnologías de la información han generado un apoyo creciente a las áreas de Talento Humano de las universidades, permitiendo fortalecer la calidad, eficiencia y oportunidad de en su gestión. La Universidad El Bosque ha contado con el soporte de un sistema de información básico. Consciente de la oportunidad de mejorar los procesos de gestión del Talento Humano, El Claustro aprobó la implementación de un sistema de información integral que entre otros contempla el sistema que permitirá a la Institución optimizar dichos procesos.

DESCRIPCIÓN

Este programa contempla la implementación del módulo de talento humano de la solución integrada de información que atenderá en su primera fase la mejora de los procesos de:

- › Administración de Personal
- › Gestión de Posiciones
- › Ausencias y Vacaciones
- › Nómina
- › Localización Colombiana

OBJETIVOS

Con el desarrollo de este programa la Universidad:

- › Implementa y pone en marcha el módulo de talento humano en 12 meses

PROYECTOS

1. Implementación del Módulo de Talento Humano del Sistema Unificado de Información.

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargos: Gerente del Sistema de Información Unificado SIU / Jefe de Talento Humano



EJE ESTRATÉGICO 5

DESARROLLO DEL ENTORNO PARA EL APRENDIZAJE

JUSTIFICACIÓN

Los logros en las metas de ampliación de la cobertura de la Educación Superior en Colombia han supuesto que las universidades aumenten la oferta académica de programas y cupos, situación que ha supuesto el crecimiento campus e infraestructura. La Universidad no es ajena a esta tendencia y su compromiso con el aumento de cobertura con calidad demandará el crecimiento y desarrollo del actual campus y su infraestructura de acuerdo con las tendencias universitarias globales.

El estudio DEEP (Documenting Effective Educational Practice) de la Asociación Americana de Educación Superior identificó el desarrollo de ambientes, infraestructura y recursos adaptados para enriquecer la experiencia educativa como uno de los factores fundamentales para el éxito estudiantil. Este desarrollo a la vez supone además la atención de estándares internacionales y medioambientales con mayor costo-efectividad.

El Campus se transforma así en un ambiente propicio para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar, de cara a las necesidades del país y de un mundo global, atendiendo estándares internacionales y ambientales, articulados con los recursos académico-administrativos y las TICs soportando así los servicios a una comunidad de usuarios con perfiles y necesidades en constante proceso de cambio.

Las tendencias generacionales, el acceso masivo a la educación superior, la mayor presencia de la mujer y la concepción relación cliente-proveedor son solo algunos de los cambios en los perfiles de los usuarios directos del sector universitario. Es importante identificar y entender estas tendencias para poder ajustar los procesos formativos, de soporte y de servicio construyendo así relaciones duraderas, de mutuo beneficio.

Este eje es una respuesta proactiva a estas tendencias que por supuesto también impactan al Bosque.

DESCRIPCIÓN

La Universidad El Bosque ha desarrollado su oferta formativa en modalidad presencial en un único campus. Crece y mejora 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.

El reto es contar con el espacio suficiente y los recursos académicos pertinentes.

El programa de **Campus, Recursos y Servicios Académicos** avanza en el desarrollo y el fortalecimiento del campus y las áreas necesarias para facilitar la consolidación de nuestra orientación estratégica, la vida universitaria y el apoyo al éxito estudiantil durante la permanencia en la institución. Se traza aquí la ruta de los principales desarrollos en infraestructura de la institución. El programa contempla también el fortalecimiento de los recursos y servicios para facilitar la vida de la comunidad universitaria: biblioteca, infraestructura TICs, servicios de bienestar, espacios deportivos, zonas de comida, áreas de evacuación, seguridad y otras. La cultura de respeto del medio ambiente se desarrolla igualmente en éste programa.

El programa de **Fortalecimiento de la Relación con los Usuarios** se orienta a la consolidación del sistema de ciclo de contacto (aspirantes) y los procesos de contacto y relación con egresados con el objeto de construir relaciones más sólidas y beneficiosas para ambas partes.

El programa de **TICs** supone el desarrollo de la infraestructura, recursos y programas necesarios para el desarrollo de los programas de TICs de los demás ejes. De igual forma se contemplan dentro de éste eje las herramientas necesarias para fortalecer la relación con los usuarios, el desarrollo de los servicios en línea y la implementación de la solución ERP del Sistema Unificado de Información.

El programa de Internacionalización supone considerar en los anteriores programas los requerimientos de usuarios potenciales extranjeros así como el desarrollo de información y servicios en línea ajustados a grupos de interés de otras naciones.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este eje la Universidad:

- › Articula el desarrollo de su campus e infraestructura con su orientación estratégica.

- › Inicia el desarrollo de su segundo campus.
- › Cuenta con un edificio académico administrativo.
- › Dispone de una nueva clínica universitaria y la comunidad universitaria de un centro de formación acorde a su proyecto educativo institucional y el proyecto educativo de los programas de salud.
- › Ofrece a la comunidad universitaria una mejor infraestructura para el Bienestar Universitario.
- › Desarrolla mejores ambientes para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar de cara a la inserción en un entorno global.
- › Fortalece la relación con sus usuarios dando respuesta oportuna y pertinente a sus necesidades.
- › Implementa y pone en funcionamiento el ERP del Sistema Único de Información.
- › Consolida su desarrollo de infraestructura, recursos y servicios atendiendo los requerimientos medioambientales y tendencias internacionales.

PROGRAMAS

1. Campus, Recursos y Servicios Académicos
2. Fortalecimiento de la Relación con Usuarios
3. Soporte de TICs
4. Internacionalización

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Vicerrector Administrativo

PROGRAMA CAMPUS Y RECURSOS ACADÉMICOS

JUSTIFICACIÓN

La oferta académica de la Universidad El Bosque se concentra en un solo campus presencial; por tanto su crecimiento debe orientarse a ampliar y mejorar los espacios generando entornos que enriquezcan el aprendizaje y el desarrollo, parte fundamental del éxito estudiantil.

La gestión del Medio Ambiente le aporta a la sostenibilidad del campus con la racionalización y reciclaje de recursos generando en la comunidad conciencia de respeto y cuidado del ambiente.

El programa Campus y Recursos Académicos se enfoca en la gestión para el desarrollo físico, servicios académicos y administrativos, las TICs, etc., consolidando de esta manera un entorno adecuado con los recursos necesarios.

DESCRIPCIÓN

El programa se desarrolla en los siguientes proyectos:

- › **Proyecto de Desarrollo del Campus e Infraestructura:** Implica el crecimiento sostenible de la institución con base en un plan maestro que entiende y satisface tanto las necesidades de sus usuarios internos, externos y el entorno, como los requisitos del Plan de Regularización y Manejo acorde con los entes gubernamentales.
- › **Recursos Académicos para el Apoyo a la Formación y la Investigación:** Implica la consolidación de los servicios académicos, biblioteca y laboratorios.
- › **Proyecto de Servicios del Campus:** Busca fortalecer las condiciones necesarias para desarrollar los procesos de docencia, aprendizaje, investigación y proyección social, teniendo como base fundamental los servicios de apoyo que provee la Universidad.
- › **Proyecto de Medio Ambiente:** Promueve la construcción de un plan de trabajo sobre temas ambientales con el compromiso de la comunidad universitaria, conociendo el entorno cercano y propiciando un cambio de actitud general.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa la Universidad:

- › Articula el desarrollo de su campus e infraestructura con su orientación estratégica.
- › Inicia el desarrollo de su segundo campus.
- › Cuenta con un Edificio Académico Administrativo.
- › Dispone de una Nueva Clínica Universitaria y la comunidad universitaria de un centro de formación acorde a su proyecto educativo institucional y el proyecto educativo de los programas de salud.
- › Ofrece a la comunidad universitaria una mejor infraestructura para el Bienestar Universitario.
- › Desarrolla mejores ambientes para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar de cara a su inserción en un entorno global.
- › Fortalece los recursos académicos en función de la formación y la investigación.
- › Afianza los servicios que se ofrecen en el campus para los usuarios.
- › Promueve en la comunidad universitaria la conciencia ambientalista.

PROYECTOS

1. Desarrollo del Campus e Infraestructura
2. Recursos Académicos para el Apoyo a la Formación y la Investigación
3. Servicios del Campus
4. Medio Ambiente

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Vicerrector Administrativo

PROYECTO CAMPUS E INFRAESTRUCTURA

JUSTIFICACIÓN

La Universidad El Bosque concentra su oferta en un campus único y presencial con un crecimiento constante de la comunidad universitaria y su infraestructura para lograr un ambiente propicio para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar. Previendo el crecimiento de la demanda se hace necesario contemplar un proyecto que contribuya a la construcción de un campus sostenible que incluya un entorno adecuado, con los recursos necesarios que propician y enriquecen la experiencia educativa y el éxito estudiantil.

DESCRIPCIÓN

La Universidad El Bosque fortalece su campus e infraestructura acorde con la orientación estratégica (Universidad de formación, multidisciplinaria con un foco articulado de su oferta formativa, investigativa, de transferencia y servicio en la salud y calidad de vida)

La Universidad promueve la construcción de un nuevo edificio el cual concentra las unidades de servicio académico y administrativo, que proporcionaran espacios adecuados y dotados de las herramientas y nuevas tecnologías que brindan un mejor servicio a la comunidad universitaria. Así mismo se adecuaran las áreas liberadas, como espacios para el apoyo al aprendizaje.

Se proyecta la construcción de la nueva clínica universitaria dotada de una adecuada infraestructura que atiende las necesidades en salud del entorno en particular y la sociedad colombiana, apoyando la formación acorde al proyecto educativo institucional y el de los programa en salud.

Se consolida la infraestructura para el bienestar universitario con áreas para hacer deportes, promover actividades culturales, y prestar servicios de salud, entre otras; teniendo en cuenta las necesidad de los usuarios.

Acorde al crecimiento sostenido de la comunidad universitaria, la Universidad inicia el estudio de su segundo campus, que permita proyectar dicho crecimiento.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Departamento de Desarrollo Físico y Mantenimiento

Cargo: Director del Departamento de Desarrollo Físico y Mantenimiento

PROYECTO SERVICIOS DEL CAMPUS

JUSTIFICACIÓN

El crecimiento de la Universidad demanda más y mejores servicios que brinden las condiciones necesarias para desarrollar los procesos de docencia, aprendizaje, investigación y proyección social.

La comunidad tiene diferentes perfiles y necesidades de servicios que evolucionan rápidamente, con lo que es importante afianzar los servicios que se ofrecen en el campus facilitando la vida de la comunidad universitaria y aportando al éxito estudiantil.

DESCRIPCIÓN

La Universidad consolida la ampliación de los servicios de Bienestar Universitario incrementando la cobertura y calidad de estos, acorde a las necesidades y preferencias de la comunidad.

En función de mejorar la calidad de vida de los estudiantes, docentes y administrativos, se amplía la variedad y oferta alimenticia, y se dota de nuevos espacios adecuados que permitan el esparcimiento de la comunidad.

En la búsqueda de facilitar los servicios a los estudiantes, el personal y los proveedores, se centraliza la atención a ellos en el “centro de soluciones” en donde se dispone de personal capacitado para atender sus necesidades y agilizar procesos.

La Universidad comprometida con la comunidad universitaria, promueve un plan que fortalece la seguridad, el control del acceso y las áreas de evacuación, protegiendo la integridad de todos.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Vicerrector Administrativo

PROYECTO RECURSOS ACADÉMICOS PARA EL APOYO A LA FORMACIÓN Y LA INVESTIGACIÓN

JUSTIFICACIÓN

En la calidad de la educación juega un papel importante los recursos académicos con que cuentan los programas. De allí se desprende la responsabilidad de la universidad por suministrar a los usuarios los recursos y servicios necesarios para complementar el aprendizaje y facilitar la vida de la comunidad universitaria.

La necesidad de los docentes por contar con estos recursos, hace que la enseñanza sea más práctica y mejoran las experiencias de los usuarios dentro y fuera de las aulas de clase.

De igual forma, acorde a la orientación estratégica, al entender que la universidad tendrá entre otros, un foco investigativo, es importante contar con los recursos que apoyen este quehacer en pro de fortalecer e incrementar la actividad investigativa.

DESCRIPCIÓN

Este proyecto consolida y asegura que la universidad cuente con los recursos académicos en función de la formación y la investigación, teniendo como enfoque principal los recursos prestados como los son la biblioteca, los laboratorios, museos, talleres, aulas y aulas informáticas.

Es importante que cada programa académico, en los diferentes niveles de formación, cuente con el material bibliográfico físico y virtual suficiente y actualizado, que enriquezca y fortalezca la formación de los alumnos, docentes e investigadores.

La dotación, el espacio y la capacidad de los laboratorios, museos, aulas de clase, aulas informáticas y talleres (de música, artes plásticas y otros) debe estar en estrecha relación con el crecimiento de la población, sus programas, la investigación y el proceso de aprendizaje.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Coordinación de Laboratorios y Aulas / Director de Biblioteca / Director de Recursos Audiovisuales

PROYECTO GESTIÓN AMBIENTAL

JUSTIFICACIÓN

La cultura en el conocimiento y adecuado uso de los recursos ambientales debe constituirse como una labor colectiva y un compromiso de la institución que propenda por la cultura de la vida, la calidad y su sentido.

Bajo este compromiso, la universidad tiene la responsabilidad de trabajar en la construcción de espacios físicos con un apropiado uso del entorno ambiental favoreciendo el buen uso de los recursos y creando conciencia tanto en la comunidad universitaria como en la vecindad.

DESCRIPCIÓN

Es importante que la Universidad fortalezca grupos de trabajo que atiendan un plan ambiental con estrategias lúdicas, dinámicas y educativas, que involucren y comprometan a toda la comunidad, que crezcan y perduren en el tiempo.

En la construcción y adecuación de espacios académicos y lúdicos, implica la necesidad de revisar y aplicar estándares medioambientales locales e internacionales que promuevan el consumo sostenible de los recursos de una forma responsable.

De igual forma, la Universidad fortalece la generación de espacios amigables con el ambiente en su entorno (parques).

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Coordinador GAGA

PROGRAMA FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON LOS USUARIOS

JUSTIFICACIÓN

El crecimiento de la Universidad ha mostrado que la comprensión de los perfiles y las necesidades de los grupos de interés, permite prestar servicios que satisfacen sus expectativas y fortalecen el vínculo con la universidad. Se hace fundamental la integración y el fortalecimiento de la Universidad con los usuarios porque son a la vez razón de ser y vehículo del quehacer institucional en su servicio a la sociedad.

DESCRIPCIÓN

El programa pretende que la relación con los usuarios crezca y se consolide para contribuir al éxito estudiantil y al desempeño de ellos en el mundo laboral, de acuerdo con las necesidades del mercado y las circunstancias de mundo y país.

El programa se desarrolla en dos proyectos:

- › El proyecto de **Relación con los aspirantes** consolida la integración de la Universidad con los potenciales estudiantes, a través de la visibilidad de nuestra oferta y las actividades que permitan la interacción de ellos en la vida universitaria y ayude a tomar decisiones acertadas al momento de escoger su carrera. Consolida el sistema de ciclo de contacto.
- › El proyecto de **Relación con los egresados** fortalece la comunicación y permanente interacción con ellos, estrechando vínculos que permitan identificar los resultados de la inmersión en la vida laboral, sus éxitos, sus experiencias, sus fortalezas y las oportunidades de mejora a las que se ha enfrentado y conocer sus necesidades futuras de capacitación.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa:

- › La Universidad consolida la relación con sus aspirantes y egresados a través de estrategias de comunicación, interacción, relaciones públicas y fortalecimiento de los procesos y servicios.

PROYECTOS

1. Relación con los aspirantes
2. Relación con los egresados

RESPONSABLES

Unidad Organizacional: Oficina de Atención al Usuario

Cargo: Jefe Oficina de Atención al Usuario

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Egresados

PROYECTO RELACIÓN CON LOS ASPIRANTES

JUSTIFICACIÓN

Hoy en día se ha intensificado y puesto en marcha, la necesidad de concentrarse en los potenciales estudiantes para así diferenciar los servicios que se prestan, ser más competitivos y sobre todo, crecer de la mano con estos.

El conocimiento y la comprensión de los perfiles y las necesidades de los aspirantes a la Universidad El Bosque, nos acercan a ellos y nos ayuda a satisfacer sus expectativas fortaleciendo el vínculo con nuestros futuros estudiantes.

El real reto es escucharlos, entenderlos y traducir esta información en acciones concretas consolidando el ciclo de contacto.

DESCRIPCIÓN

La Universidad revisa y fortalece el proceso de ciclo de contacto, estableciendo los pasos para identificar las necesidades de los futuros estudiantes.

Se fortalece la interacción y vivencia del ambiente universitario a través de convenios de inmersión, actividades, talleres, charlas, dándole la posibilidad a los aspirantes que tomen una acertada decisión al seleccionar su carrera.

Es importante continuar fortaleciendo la visibilidad de la oferta educativa, a través del plan de mercadeo, que permita al aspirante seleccionar la carrera que considera como su opción y futuro de vida.

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Conoce y satisface las expectativas de los aspirantes
- › Fortalece el vínculo con nuestros futuros estudiantes.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Atención al Usuario

Cargo: Jefe de Oficina de Atención al Usuario

PROYECTO RELACIÓN CON LOS EGRESADOS

JUSTIFICACIÓN

El vínculo y la corresponsabilidad de la Universidad y sus egresados, son un factor clave del éxito estudiantil al momento de iniciar la vida laboral.

La consolidación de la relación con los egresados, conocer sus éxitos, sus experiencias, sus fortalezas y las oportunidades de mejora, corroborar el trabajo hecho por la universidad. De igual forma, con esta información se atiende las necesidades de formación que exige el sector real.

El conocer y fortalecer la relación con los egresados, permite conocer qué necesidades de formación requieren y así construir programas exitosos, con gran demanda y pertinencia.

DESCRIPCIÓN

Se consolidan los canales de comunicación con los egresados, haciendo principal uso de formatos electrónicos, redes sociales, correo electrónico, email, marketing entre otros.

La Universidad revisa y fortalece el proceso de ciclo de contacto, extendiendo su alcance hasta los egresados en donde se identifica: después de graduado, el tiempo en iniciar su primer empleo; experiencias, fortalezas y oportunidades de mejora en su formación para enfrentar el mundo laboral; que otras necesidades de formación tiene y en qué nivel (cursos, seminarios, diplomados, especialización, maestría, doctorado).

OBJETIVOS

Con este proyecto la Universidad:

- › Fortalece la relación con sus egresados
- › Conoce sus éxitos, experiencias, fortalezas y oportunidades de mejora y corrobora el trabajo hecho por la Universidad.
- › Atiende las necesidades de formación que exige el sector real

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Coordinador de Egresados

PROGRAMA INTERNACIONALIZACIÓN

JUSTIFICACIÓN

Como resultado del proceso de autoevaluación se identificó la necesidad de fortalecer la internacionalización en la Universidad como un asunto transversal que toca además de los temas académicos y de talento humano, la vida cotidiana para lograr mayor sinergia con las necesidades de la comunidad universitaria y su inmersión en el mundo globalizado contemplando así aspectos como el campus, su infraestructura y los servicios a la comunidad universitaria.

DESCRIPCIÓN

Este programa supone asegurar la inclusión en los anteriores aspectos que de manera relevante permitan avanzar hacia una institución insertada en entornos globales. Incluye aspectos como la señalética en varios idiomas del campus, así como la disposición de versiones parciales en otros idiomas de la página Web y algunos procesos administrativos (información sobre admisiones y financiación, pago de inscripciones y matrículas en moneda extranjera).

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este programa la Universidad:

- › Es un entorno que favorece la internacionalización, el bilingüismo y la inserción en el mundo global.

PROYECTOS

1. Sitio Web multilingüe.
2. Señalética multilingüe.
3. Servicios internacionales.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Vicerrector Administrativo

PROYECTO SITIO WEB MULTILINGÜE

JUSTIFICACIÓN

Los sitios Web han desarrollado complejas organizaciones virtuales e internacionales, con lo que la universidad tiene la oportunidad de usar esta herramienta para afianzar su presencia en el mundo. De allí se hace importante tener un posicionamiento en los motores de búsqueda.

El Internet y los sitios Web han facilitado la interacción en un mundo globalizado, en donde se hace necesaria la comunicación a través de diferentes idiomas; así entonces, el sitio Web de la universidad se convierte en una herramienta fundamental para comunicarse globalmente, en diferentes idiomas.

DESCRIPCIÓN

La Universidad el Bosque consolida su sitio Web aplicando nuevas tecnologías para posicionarse en los primeros lugares de los más importantes motores de búsqueda (google, altavista, yahoo).

Se fortalece el sitio Web a nivel global para la comunidad universitaria poniendo a disposición en idioma inglés, la información del proceso de admisiones, programas, investigación y egresados.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este proyecto la Universidad:

- › Se conecta con un mundo global.
- › Disemina su información en tiempo real
- › Se comunica eficazmente con públicos de interés

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Desarrollo

Cargo: Director Oficina de Desarrollo

PROYECTO SEÑALÉTICA MULTILINGÜE

JUSTIFICACIÓN

La señalética es una disciplina de la comunicación y de la información que tiene por objeto orientar las decisiones y las acciones de los individuos en lugares donde se prestan servicios, orienta y facilita a las personas respecto a su ubicación y a sus acciones en los distintos espacios y ambientes.

La universidad en su proceso de internacionalización realiza eventos, congresos, actividades, convenios, movilización estudiantil y docente, por lo que se hace necesario implementar en su señalización idiomas adicionales al español.

DESCRIPCIÓN

Por tal razón y dado a los diferentes tipos de usuarios que transitan por el campus se hace necesario consolidar la señalética de la institución en varios idiomas cumpliendo con las normas internacionales.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este proyecto la Universidad:

- › Es un campus amigable con visitantes, estudiantes, investigadores, docentes, extranjeros
- › Promueve el bilingüismo
- › Promueve la inclusión multicultural

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Dirección de Desarrollo Físico y Mantenimiento

Cargo: Director de Desarrollo Físico y Mantenimiento

PROYECTO SERVICIOS INTERNACIONALES

JUSTIFICACIÓN

En un mundo globalizado, los estándares para el desarrollo del campus están al alcance de todos. Al cumplir con estos estándares se logra mayor sinergia con las necesidades de la comunidad universitaria. De igual forma, permite la inmersión de ellos en el mundo globalizado y por supuesto, estar a la vanguardia.

DESCRIPCIÓN

Se fortalece los espacios para aprender, enseñar, investigar, servir y trabajar con estándares de calidad y ajustados a referentes internacionales.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este proyecto la Universidad:

- › Se conecta con las necesidades de la comunidad universitaria.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Departamento de Desarrollo Físico y Mantenimiento

Cargo: Director del Departamento de Desarrollo Físico y Mantenimiento

PROGRAMA TICs

JUSTIFICACIÓN

El crecimiento y el uso acelerado de las nuevas tecnologías explican la incorporación de las TICs a los procesos de aprendizaje.

La Universidad responde a los requerimientos y necesidades tecnológicas de los estudiantes, los docentes, los investigadores, los administrativos y la comunidad en general para ser más competitivos.

Las nuevas tecnologías de la información proveen además soporte a los sistemas de gestión institucional, generando valor sobre todo al liberar espacios para la interacción humana. Estos mismos sistemas soportan y enriquecen los medios para la prestación de servicios de soporte académico y administrativo a las instituciones universitarias.

Este programa atiende de manera eficiente y racional las oportunidades que brindan las TICs para la gestión universitaria del siglo XXI.

DESCRIPCIÓN

El Programa de TICs supone el desarrollo de la infraestructura, recursos y programas necesarios para el desarrollo de los programas de TICs de los demás ejes. De igual forma se contemplan dentro de este eje las herramientas necesarias para fortalecer la relación con los usuarios, el desarrollo de los servicios en línea y la implementación de la solución ERP del Sistema Unificado de Información.

- › Aulas dotadas de equipos tecnológicos: Para facilitar el proceso de aprendizaje
- › Sistema de Información Unificado
- › Servicios en Línea: Incorporación de las TICs a las comunicaciones y servicios.

OBJETIVOS

Como resultado de este programa la Universidad:

- › Sistematiza los procesos de gestión académica y administrativa.
- › Fortalece las TICs para la educación virtual y presencial.
- › Facilita las comunicaciones utilizando las TICs

PROYECTOS

1. Desarrollo de TICs y nuevas tecnologías para los programas transversales de TIC.
2. Implementación del Sistema de Información Unificado
3. Fortalecimiento de los servicios en línea

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Gerente del Sistema de Información Unificado SIU

PROYECTO DESARROLLO DE TICs Y NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA LOS PROGRAMAS TRANSVERSALES DE TICs

JUSTIFICACIÓN

Ante el crecimiento acelerado de la TICs, La Universidad se enfrenta principalmente a desarrollar y fortalecer el cambio y la innovación tecnológica como parte esencial al apoyo del proceso de aprendizaje, virtual o presencia, influyendo en el éxito estudiantil y al fortalecimiento de las herramientas tecnológicas que apoyen los procesos académicos y administrativos.

Se hace necesario soportar los ejes estratégicos a través de las tecnologías de la información y comunicaciones, que apoya la materialización de los objetivos propuestos.

DESCRIPCIÓN

Se consolida un plan de desarrollo de los recursos necesarios que atiende los requerimientos de TICs para cada uno de los ejes estratégicos de la Universidad El Bosque.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este proyecto la Universidad:

- › Consolida el uso y acceso a TICs
- › Tiene las herramientas de soporte para la dar cumplimiento a la Misión institucional

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Dirección de Tecnología

Cargo: Director de Tecnología

PROYECTO IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN UNIFICADO

JUSTIFICACIÓN

La Universidad en su crecimiento constante necesita del manejo integral de su información para el apoyo en la toma de sus decisiones, enriquecer la calidad de sus servicios académicos y administrativos y ofrecer información de alta calidad, veraz de fácil acceso y siempre disponible para su comunidad y entes de control.

DESCRIPCIÓN

La Universidad fortalece sus sistemas de información para el apoyo de los procesos académicos, administrativos, recursos humanos, nómina, CRM etc. adelanta el proyecto del sistema de información unificado People Soft de Oracle, reconocido internacionalmente como uno de los líderes en el sector educativo. Busca generar valor en la toma de las decisiones, soportar y enriquecer los medios para la prestación de servicios de soporte académico y administrativo.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este proyecto la Universidad:

- › Fortalece sus sistemas de información
- › Enriquece con las TICs la calidad de sus servicios académicos y administrativos.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Vicerrectoría Administrativa

Cargo: Gerente del Sistema de Información Unificado SIU

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LOS SERVICIOS EN LÍNEA

JUSTIFICACIÓN

La globalización y el desarrollo de los servicios y transacciones en línea a través de Internet le han creado el reto a la Universidad de fortalecer los recursos tecnológicos orientados hacia la disposición de sus servicios en línea para el apoyo al proceso de aprendizaje y al soporte a los procesos académicos y administrativos.

DESCRIPCIÓN

La Universidad consolida su centro de soluciones en línea atendiendo la necesidad que se ha creado con el desarrollo de los servicios y transacciones a través de Internet, brinda la oportunidad de acceder en línea de manera rápida y segura a los recursos y servicios que demanda la comunidad universitaria como servicios de biblioteca, realizar pagos electrónicos, simular créditos, estudiar virtualmente, consultar su estado académico y administrativo, realizar su proceso de admisión, realizar su matrícula, solicitar certificaciones, consultar la información de cada programa académico entre otros.

OBJETIVOS

Como resultado del desarrollo de este proyecto la Universidad:

- › Agiliza los servicios en línea.
- › Enriquece con las TICs la calidad de sus servicios académicos y administrativos.

RESPONSABLE

Unidad Organizacional: Oficina de Atención al Usuario

Cargo: Jefe de Atención al Usuario

REFERENCIAS

Barlett, P. F. y Chase, G. W. (2004). *Sustainability on Campus: Stories and Strategies for Change*. Harrisburg: Midtown Scholar Bookstore.

Bolaños, A. (2010). *Gestión del Talento* [Videoconferencia]. México: Universidad de Monterrey.

Bolaños, A. (2010). *Gestión del Talento Humano* [Taller]. Bogotá: Universidad El Bosque.

Diamond, R. M. (2002). *Field guide to academic leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Dolence, M. G., Rowley, D. J. y Lujan, H. D. (1997). *Working Toward Strategic Change: a Step-by-Step Guide to the Planning Process*. San Francisco: Jossey Bass Higher and Adult Education.

Fink L. D. (2003). *Creating significant learning experiences: An Integrated Approach to Designing College Courses*. San Francisco: Jossey Bass.

Fink L. D. (2010). *Promoviendo una Mejor Enseñanza y Aprendizaje a través de todo el Campus*. [Videoconferencia]. Oklahoma: University of Oklahoma.

Fink L. D. (2010). *Taller de Aprendizaje Significativo II Parte* [Taller]. Bogotá: Universidad El Bosque.

Gómez, B. (2010). *Éxito estudiantil* [Videoconferencia]. México: Universidad de Monterrey.

Gómez, B. (2010). *Éxito estudiantil* [Taller]. Bogotá: Universidad El Bosque.

Guadiana, A. (2010). *Medios y tecnologías de la Información* [Videoconferencia]. México: Universidad de Monterrey.

Guadiana, A. (2010). *Tecnologías de la Información* [Taller]. Bogotá: Universidad El Bosque.

Kuh, G. D., Kinzie, J., Schuh, J. H y Whitt, E. J. (2005). *Student success in college: Creating Conditions That Matter*. San Francisco: Jossey-Bass.

Martínez, J. (2010). *Financiamiento estudiantil* [Videoconferencia]. México: Universidad de Monterrey.

Marullo, s. (2010). *Investigación basada en la comunidad* [Videoconferencia]. México: Universidad de Monterrey.

Middaugh, M. F. (2009). *Planning and Assessment in Higher Education*. San Francisco: Jossey Bass Higher and Adult Education.

Ministerio de Educación Nacional. (2009). *Deserción estudiantil en la educación superior colombiana*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional

Paz, R. (2010). *Responsabilidad Social [Videoconferencia]*. México: Universidad de Monterrey.

Rowley, D. J. (2010). *Planeación Estratégica [Videoconferencia]*. Greeley, Estados Unidos: College of Bussiness at University of Northern Colorado.

Rowley, D. J. (2010). *Taller Planeación Estratégica [Taller]*. Bogotá: Universidad El Bosque.

Rowley, D. J., Lujan, H. D. y Dolence, M. G. (1998). *Strategic Choices for the academy*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Ruiz, N. (2010). *Gestión de la Calidad [Cconferencia]*. Bogotá: Universidad El Bosque.

Sorenson, L. (2010). *Taller de aprendizaje significativo [Taller]*. Bogotá: Universidad El Bosque.

Strand, K. J., Marullo, S., Cutforth, N., Stoecker, R. y Donohue, P. (2003). *Community-Based Research and Higher Education: Principles and Practices*. San Francisco: Josse Bass Higher and Adult Education.

Universidad El Bosque (2010). *Informe de Evaluación y Autoevaluación Institucional para la Asociación Europea de Universidades EUA*. Bogotá: Universidad El Bosque.

Villareal, A. (2010). *Comunidad de Aprendizaje [Taller]*. Bogotá: Universidad El Bosque.

Zuñiga, V. (2010). *La Internacionalización de las Universidades [Videoconferencia]*. México: Universidad de Monterrey.

Zuñiga, V. (2010). *Internacionalización [Taller]*. Bogotá: Universidad El Bosque.

PLAN DE
DESARROLLO
INSTITUCIONAL ²⁰¹¹₂₀₁₆

Bogotá D.C., Colombia



UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

Carrera 7 B Bis No. 132 - 11 - Línea Gratuita 01 8000 11 30 33
PBX (571) 6489000 Bogotá - Colombia.
<http://www.uelbosque.edu.co/>