



Vigilada Mineducación

POLÍTICA Y LINEAMIENTOS PARA EL ÉXITO ESTUDIANTIL



UNIVERSIDAD **EL BOSQUE**

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





UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

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

Vigilada Mineducación

POLÍTICA Y LINEAMIENTOS PARA EL ÉXITO ESTUDIANTIL



Publicación Julio de 2024

DIRECTIVOS (2022- 2025)

Juan Carlos López Trujillo
Presidente de El Claustro

Miguel Ruiz Rubiano
Presidente del Consejo Directivo

María Clara Rangel Galvis
Rectora

Natalia Ruiz Rodgers
Vicerrectora Académica

Gustavo Silva Carrero
Vicerrector de Investigaciones

Ricardo Enrique Gutiérrez Marín
Vicerrector Administrativo

Cristina Matiz Mejía
Secretaría General

AUTORES

Diego Alejandro Romero Castro
Director de la División de Gestión e Innovación Educativa para el Éxito Académico

Pilar Teresa Fonseca López
Coordinadora Éxito Estudiantil - DIGINEXA

Equipo de Profesionales de Éxito Estudiantil - DIGINEXA:

Juan Sebastián Aponte Matallana
Karen Liliana Duarte Blanco
Sandra Mora López
Luz Andrea Valbuena Umbarila

CORRECCIÓN DE ESTILO

Natalia Giraldo Marroquin

ÁREA ENCARGADA

División de Gestión e Innovación Educativa para el Éxito Académico
Vicerrectoría Académica

ÁREA DE DISEÑO ENCARGADA

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

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Allison Cortés
Diseñadora editorial

© UNIVERSIDAD EL BOSQUE

Dirección: Carrera 7 B bis No. 132 - 25
Teléfono: (601) 648 9000, ext. 1476
www.unbosque.edu.co
Bogotá, D. C., Colombia, 2024

MIEMBROS TITULARES DE EL CLAUSTRO

Juan Carlos López Trujillo

Presidente

Otto Baustista Gamboa

Vicepresidente

Cristina Matiz Mejía

Secretaria

Gerardo Aristizábal Aristizábal
Jorge Humberto Aristizábal Maya
Catalina Laserna Jaramillo
Otto Bautista Gamboa
María del Rosario Bozón G.
Guillermo Cadena Mantilla
Jaime Escobar Triana
Carlos Escobar Varón
Laura Franco Cian
Ricardo Enrique Gutiérrez
Luis Fernán Isaza Henao
Carlos Alberto Leal Contreras
Cristina Matiz Mejía
Juan Carlos López Trujillo
Juan Guillermo Marín Moreno
Mauricio Maya Grillo
Miguel Otero Cadena
David Quintero Argüello
Carlos Eduardo Rangel Galvis
Lydda Ángela Rico Calderón
Adriana Rico Restrepo
José Luis Roa Benavides
Ximena Romero Infante
Juan Carlos Sánchez París

MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO (2023-2025)

Miguel Ruiz Rubiano

Presidente

Mauricio Maya Grillo

Vicepresidente

Cristina Matiz Mejía

Secretaria

Principales

Juan Carlos López Trujillo
Miguel Ruiz Rubiano
Mauricio Maya Grillo
José Luis Roa Benavides
María Fernanda Isaza Gómez
Camilo Alberto Escobar Jiménez
Miguel Otero Cadena
Prof. Nicolas Ignacio Ramos Rodríguez
Est. Juan Esteban Ortiz Elejalde

Suplentes

Otto Bautista Gamboa
Jaime Alberto Romero Infante
Juanita Beatriz Bautista Guerra
Jorge Humberto Aristizábal Maya
Jaime Alberto Romero Infante
Hernando Matiz Mejía
Carlos Escobar Varón
Álvaro Franco Zuluaga
Prof. Erika Marcela Méndez Ordoñez
Est. José Luis Quintero Narváez

MIEMBROS CONSEJO ACADÉMICO (2024)

María Clara Rangel Galvis

Rectora

Natalia Ruiz Rodgers

Vicerrectora Académica

Gustavo Silva Carrero

Vicerrector de Investigaciones

Ricardo Gutiérrez Marín

Vicerrector Administrativo

Cristina Matiz Mejía

Secretaría General

Decanos

Hugo Cárdenas López

Decano de la Facultad de Medicina

Herney Alonso Rengifo

Decano de la Facultad de Odontología

Maritza Silva Serrano

Decana de la Facultad de Psicología

Juan Miguel Escobar Roa

Decano de la Facultad de Ingeniería

Gerardo Aristizábal Aristizábal

Decano de la Facultad de Ciencias

Marta Luisa Montiel Chamorro

Decana de la Facultad de Educación

Miguel Antonio Sánchez Cárdenas

Decano de la Facultad de Enfermería

Antonio Alonso González

Decano de la Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas

María Roldán Ruiz

Decana de la Facultad de Creación y Comunicación

Carlos Hernando Escobar Uribe

Decano de la Facultad de Ciencias
Jurídicas y Políticas

Directores de División o Departamento

Claudia Andrea Urbina Trujillo

Directora de la División de Calidad

María del Rosario Bozón González

Directora de la División de Educación Continuada

Juan Carlos Sánchez París
Director de la División de Posgrados

Jorge Osorio Villa
Director de la División de Innovación
Digital en Educación

Diego Alejandro Romero Castro
Director de la División de Gestión e Innovación
Educativa para el Éxito Académico

Jaime Escobar Triana
Director del Departamento de Bioética

Camilo Duque Naranjo
Director del Departamento de Humanidades

Carlos Felipe Escobar Roa
Director del HUB iEX

Ximena Marín Moreno
Directora del Departamento
de Bienestar Universitario

Representantes

Juan Felipe Plazas Flórez
Representante de los estudiantes

Sergio Andrés Henao López
Representante de los profesores

Valentina Corredor Montaña
Suplente Representante de los estudiantes

José Darío Álvarez Sánchez
Suplente Representante de los profesores

Invitados permanentes

Juan Carlos López Trujillo
Presidente de El Claustro

Miguel Ruiz Rubiano
Presidente del Consejo Directivo

María Margarita Lombana Martínez
Directora Oficina de Desarrollo

Luisa Fernanda Vargas Escobar
Directora de Comunicaciones

Juan Pablo Berrio Rivero
Director de Planeación y Prospectiva

MIEMBROS CONSEJO ADMINISTRATIVO (2024)

Juan Carlos López Trujillo
Presidente de El Claustro

Miguel Ruiz Rubiano
Presidente del Consejo Directivo

María Clara Rangel Galvis
Rectora

Ing. Ricardo Gutiérrez Marín
Vicerrector Administrativo

Natalia Ruiz Rodgers
Vicerrectora Académica

Gustavo Silva Carrero
Vicerrector de Investigaciones

Juan Carlos López Trujillo
Delegado del Consejo Directivo

José Luis Roa Benavides
Delegado del Consejo Directivo

MIEMBROS CONSEJO DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

María Clara Rangel Galvis
Rectora

Gustavo Silva Carrero
Vicerrector de Investigaciones

Natalia Ruiz Rodgers
Vicerrectora Académica

Ricardo Gutiérrez Marín
Vicerrector Administrativo

Carlos Felipe Escobar Roa
Director del HUB iEX

Juan Carlos Sánchez París
Director de la División de Posgrados
y Formación Avanzada

Marta Montiel
Decana de la Facultad de Educación

Hugo Cárdenas
Decano de la Facultad de Medicina

Invitados permanentes

Álvaro Franco Zuluaga
Consejo Directivo

Carolina Vizcaíno
Coordinadora de la Vicerrectoría de Investigaciones

María del Rosario Bozón G.
Directora División de Educación Continuada

Natalia Marín Ruiz
Coordinadora de investigación Facultad
de Creación y Comunicación

Ángela María Orozco
Coordinador de investigación
Facultad de Psicología

Diana Susana Granados-Falla
Coordinadora unidad de promoción

James Guevara Pulido
Coordinador de investigación Facultad de Ciencias

Juan Carlos Suárez
Director de la Oficina Legal
de Innovación y Extensión -OLIE-

Zayda Lorena Corredor Rozo
Estudiante del Doctorado en Ciencias Biomédicas

Invitados especiales

Diana Susana Granados-Falla
Coordinadora área técnica- Unidad de
Gestión de Proyectos de Investigación
(UGPI) Vicerrectoría de Investigaciones

Hannia Leal
Líder de relacionamiento institucional

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN | 7

2. MARCO GENERAL | 10

Referentes Internacionales y Nacionales | 10

Contexto Institucional | 12

Conceptos y definiciones orientadoras | 14

3. ALCANCE DE LA POLÍTICA | 20

Objeto de aplicación | 20

Sujetos de aplicación | 21

4. DESARROLLO DE LA POLÍTICA | 22

Definición | 22

Principios | 22

Objetivos | 24

Objetivo General | 24

Objetivos Específicos | 24

Lineamientos para el éxito estudiantil | 25

Lineamientos para el acompañamiento efectivo de los procesos de aprendizaje | 25

Lineamientos para el fortalecimiento de competencias globales para el éxito académico | 27

Lineamientos para la formación y cualificación de actores clave en la gestión del éxito estudiantil | 29

Lineamientos para el fomento del compromiso estudiantil (Student Engagement) | 30

Lineamiento para garantizar información relevante y oportuna del Observatorio para el Éxito Estudiantil | 31

5. GOBERNANZA Y OPERACIÓN | 32

6. EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA | 38

7. REFERENCIAS | 42

Normativas nacionales | 42

Normativas institucionales | 42

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 44



1. INTRODUCCIÓN



7

En esta Política se expone el alcance, los propósitos, lineamientos, gobernanza y la gestión del éxito estudiantil en la Universidad El Bosque (UEB), no como un concepto emergente en la vida institucional sino como su evolución a partir de la aprobación e implementación de la primera Política en 2013. Desde entonces, se han presentado características cambiantes de los estudiantes que ingresan a la Universidad, un nuevo marco normativo para la acreditación de alta calidad y el largo trasegar de la Universidad en la implementación de estrategias enfocadas al éxito de los estudiantes en la vida universitaria.

En este sentido, el dimensionamiento integral del concepto de éxito estudiantil de la Universidad El Bosque que sustenta los planteamientos de la presente Política, contempla lo siguiente:

- La permanencia y graduación oportuna y efectiva de los estudiantes de la Universidad, tanto de pregrado como de posgrado y en todas sus modalidades (virtual, presencial, a distancia e híbrida).

- El cumplimiento de los resultados de aprendizaje previstos en sus programas y de las trayectorias de aprendizaje y rutas de formación elegidas de manera autónoma por los estudiantes.
- El desarrollo de habilidades y competencias para el fortalecimiento personal, el aprendizaje a lo largo de la vida y el ejercicio de una ciudadanía global que fomente su autonomía para aprender permanentemente y aportar a la construcción de una sociedad más justa, pluralista, participativa y pacífica.
- El bienestar personal, emocional y psicosocial de los estudiantes en consonancia con la *Política de Bienestar Universitario*.
- La participación de los estudiantes en la vida universitaria y su compromiso con su formación desde un principio de autonomía, enmarcado en el concepto anglosajón de *Student Engagement*.
- La preparación efectiva para la transición a la vida pos universitaria, tanto para la inserción al mundo ocupacional como para la educación y aprendizaje a lo largo de la vida.

Del mismo modo, la presente Política resalta la importancia del acompañamiento integral, pertinente y oportuno que le permite identificar a los programas académicos de manera temprana, las necesidades de sus estudiantes y acogerlas desde diversas estrategias a lo largo de la vida universitaria, soportado en modelos de datos que, enmarcados en el Observatorio para el Éxito Estudiantil aporta información oportuna y efectiva para la toma de decisiones y el mejoramiento continuo.

En resumen, la renovación de la *Política de Éxito Estudiantil* da cuenta de los siguientes cambios y actualizaciones en respuesta a las necesidades institucionales:

- La armonización con la *Política y Lineamientos para el Diseño Curricular* (2023) para favorecer el éxito estudiantil desde la comprensión integral y colaborativa con los procesos de fortalecimiento curricular y evaluación del aprendizaje, que confluyen en la División de Gestión e Innovación Educativa para el Éxito Académico-DIGINEXA.
- La concepción de un modelo de éxito estudiantil con acciones transversales y no segmentadas por los “momentos de la vida universitaria”, en respuesta a las necesidades de los estudiantes de pregrado y posgrado de todas las modalidades de formación y el aprendizaje a lo largo de la vida.

- La incorporación de los principios de diversidad, equidad e inclusión que introduce el reconocimiento de las necesidades, perspectivas, experiencias y conocimientos en el aprendizaje desde un enfoque diferencial e invita a los estudiantes a exponerse a puntos de vista diferentes a los personales y los prepara para un mundo ocupacional global, mejorando su empleabilidad y habilidades de trabajo en equipo.
- El realce del Observatorio para el Éxito Estudiantil soportado en modelos de datos y de programación como un elemento clave para proveer información oportuna y efectiva, para caracterizar a los estudiantes, generar alertas tempranas, generar acciones y estrategias preventivas para la deserción y proponer modelos predictivos que sirvan como insumo principal para el diseño de programas y actividades de éxito estudiantil basados en sus necesidades.
- La inclusión del concepto de compromiso del estudiante, *Student Engagement*, con el propósito de medir y hacer seguimiento a variables de motivación, sentido de pertenencia y persistencia con la formación y las actividades de la vida universitaria.



2. MARCO GENERAL



Referentes internacional y nacionales

Según una consulta realizada por la UNESCO-IESALC¹ a 900 expertos de América Latina como preparación a la 3ª Conferencia Mundial de Educación Superior de 2022 (WHEC, 2022), las limitaciones en el acceso y la finalización de los estudios superiores aparece como la primera categoría de los retos del sector. El aumento de la matrícula universitaria mundial no ha mejorado las tasas de deserción, persistiendo limitaciones en el acceso, en la permanencia y graduación de poblaciones vulnerables y grupos minoritarios, ampliando las brechas en los indicadores asociados al éxito estudiantil de jóvenes provenientes de hogares de altos y bajos ingresos.

10

1. https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2023/09/Consulta-Publica-WHEC-LATAM_final_June-1.pdf

La necesidad de afrontar este reto, llevó a la UNESCO a preparar y presentar en la WHEC 2022 la hoja de ruta, “Más allá de los límites: nuevas formas de reinventar la educación superior”², con un fuerte llamado a los gobiernos, Instituciones de Educación Superior (IES) y demás grupos de interés del sector para reinventar la educación superior, redoblar los esfuerzos en cuanto al acceso, permanencia y graduación, y dar prioridad a una experiencia de aprendizaje holística con la que se “asegure que cada estudiante pueda vivir una experiencia de aprendizaje rica y diversa (no restringida exclusivamente a la disciplina o a los componentes instrumentales de la práctica profesional) que fomente los valores democráticos y la riqueza de los seres humanos”, en la apuesta por una “...perspectiva de aprendizaje a lo largo de la vida y la oferta de itinerarios de aprendizaje flexibles que proporcionen un marco coherente y más rico para abordar las necesidades de aprendizaje de los seres humanos” (UNESCO, 2022, p. 32).

En Colombia, el Sistema de Educación Superior no ha sido ajeno a esta preocupación, por lo que los últimos ajustes al marco normativo para el aseguramiento de la calidad reflejados en el Decreto 1075 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Educación) y el Acuerdo CESU 02 de 2020, dan cuenta de la necesidad de fortalecer las capacidades de las instituciones en los procesos de seguimiento, apoyo y acompañamiento a los estudiantes para la mejora en la permanencia y graduación, al tiempo que se cuente con evidencias del logro de los resultados de aprendizaje previstos.

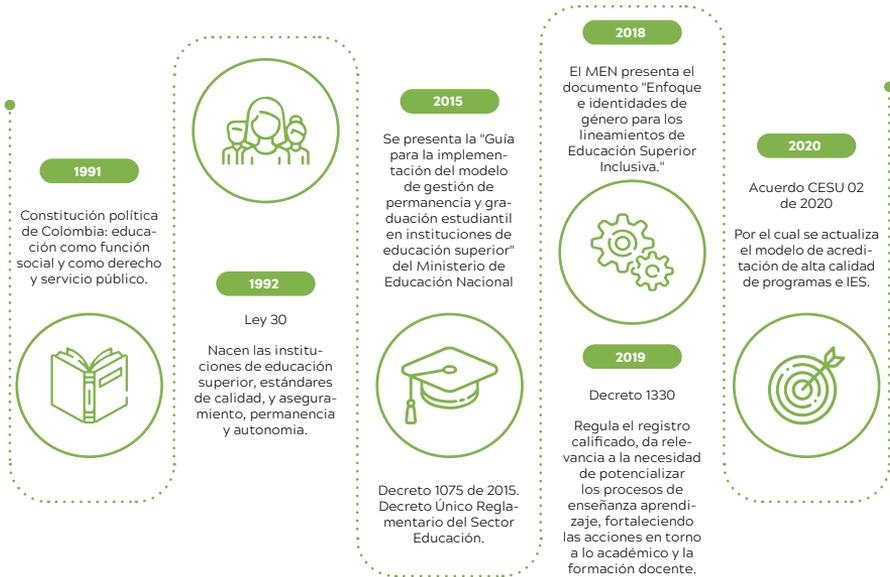
En concordancia, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) publicó en 2015 la *Guía para la Implementación del Modelo de Gestión de Permanencia y Graduación Estudiantil en Instituciones de Educación Superior* que ha servido de marco referencial para potencializar la retención estudiantil en las IES y reconocer a los estudiantes como seres multidimensionales; y en 2022, la Nota técnica de “Inclusión y Equidad: hacia la construcción de una Política de Educación Inclusiva para Colombia” en la que tomando como punto de partida el derecho a la educación y su incidencia en el desarrollo humano, establece que “la inclusión y equidad en la educación es un proceso permanente que reconoce, valora y responde de manera pertinente a la diversidad de características, intereses, posibilidades y expectativas de todas las personas en su trayectoria educativa” (p. 9), con lo cual se debe propender por el desarrollo integral y la participación en ambientes de aprendizaje que contribuyan a reducir las brechas en el contexto educativo sin discriminación o exclusión (MEN, 2022)³.

2. <https://cdn.eventsbase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/6be1788a20aecc20c5468118ef386ed5f0271e-46d0298d778d4c1ca2b235400e7d52e159117000427c73517b38607ed00208.62833bc1b5d6a.pdf>

3. Tomado de: https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-363488_recurso_17.pdf

Finalmente, el Decreto 0529 de 2024 reconoce la autonomía universitaria como corresponsable de la calidad de su oferta sobre la base de confianza en los sistemas internos de aseguramiento de la calidad e introduce la modalidad híbrida entre otros aspectos, que permiten una mayor flexibilidad y articulación entre los diferentes actores de la educación superior (MEN, 2024).

Figura 1. Normatividad colombiana sobre permanencia y graduación.



Fuente. DIGINEXA, mayo 2024.

Contexto institucional

La *Política de Éxito Estudiantil* aprobada por el Consejo Directivo en 2013 sienta sus bases en la Misión institucional y su postulado de promoción de la dignidad y de la persona humana en su integralidad, lo que ha permitido a la Universidad consolidar una serie de procesos, procedimientos y estrategias que, con una clara base conceptual, han redundado en la evolución positiva de sus tasas de deserción y retención en los últimos años manteniendo resultados favorables a nivel nacional. Es así como, según el Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior (SPADIES) 3.0 la tasa de retención promedio de la Universidad El Bosque en los últimos cinco años de medición (entre 2018 y 2022) es superior al 93%.

En el marco de su desarrollo, la Universidad dio lugar al Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE) al igual que al Programa de Apoyo al Estudiante (PAE), con los cuales ha avanzado en la identificación de los perfiles de los estudiantes y ha permitido desarrollar actividades dirigidas hacia el mejoramiento de aspectos como la adaptación, integración, aprendizaje, participación, orientación socio ocupacional, factores psicosociales y financieros de los estudiantes.

En este sentido, el dimensionamiento integral del concepto de éxito estudiantil propuesto para la actualización de esta Política es el resultado del "Modelo de Gestión Institucional"⁴, dado que, ejercicios como los de autoevaluación institucional con fines de acreditación de alta calidad (2016 y 2019) y las actualizaciones del *Estatuto General* (2020), *Estatuto Docente* (2019), *Plan de Desarrollo Institucional* (PDI) (2022-2027), *Reglamento Estudiantil* (2024) y políticas generales, tales como la *Política y Lineamientos para el Diseño Curricular* (2023), el *Reglamento de Apoyos Económicos* (2023)⁵, la *Política de Investigación* (2023), entre otras; han sido determinantes para establecer el grado de avance de los procesos de éxito estudiantil, determinar sus fortalezas y las necesidades de ajuste y cambio para atender las necesidades de los estudiantes bajo un nuevo marco normativo nacional e institucional.

Sobre este punto, es importante mencionar que en la *Evaluación del Impacto de las Políticas Institucionales* (UEB, 2019) realizada en el marco de la autoevaluación institucional, se concluyó que la *Política de Éxito Estudiantil* ha tenido una implementación exitosa reflejada en la alta apropiación de la Política por parte de la comunidad académica, la disminución de las tasas de deserción y el mejoramiento del puesto que ocupó la Universidad El Bosque en los puntajes de las pruebas Saber Pro (UEB, 2019), entre otras. No obstante, como oportunidades de mejora se evidenció la necesidad de avanzar en un proyecto de aprendizaje para el éxito relacionado con redefinir desde el currículo lo que deben aprender los estudiantes (resultados de aprendizaje) e implementar un sistema de evaluación que permita verificar desde el nivel macro, meso y micro curricular, si el nivel de aprendizaje logrado por los estudiantes se ajusta a lo previsto y si éste les permite tener éxito en su desempeño académico y profesional.

4. El Modelo de Gestión Institucional de la UEB es el conjunto de actividades interrelacionadas, que sirve como marco de referencia para definir lo que la Universidad quiere lograr (Planear), determinar cómo hacerlo (Ejecutar), medir si se está logrando (Controlar y Analizar) y adquirir la capacidad de realizar cambios, estableciendo oportunidades de aseguramiento y mejoramiento (Retroalimentar). (UEB, 2013) tomado de https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2017-06/politica_calidad_y_planeacion_UEB_2013.pdf

5. Acuerdo 17827 de 2023 por el cual se aprueba el Reglamento de Apoyos Económicos.

Esta oportunidad de mejora, establecida desde el marco de la autorregulación institucional, se corresponde también con las nuevas exigencias del Registro Calificado y Acreditación de Alta Calidad. En esta última se hace especial énfasis en la demostración del resultado de las acciones de orientación y permanencia de los estudiantes desde una perspectiva multidimensional que incluye el logro efectivo de los resultados de aprendizaje⁶. Los ajustes institucionales para superar esta oportunidad de mejora se iniciaron con la aprobación y puesta en marcha de la *Política y Lineamientos para el Diseño Curricular* aprobada en 2023, la cual busca complementarse con la actualización de la presente Política que resalta aún más las articulaciones naturales y necesarias entre el currículo y demás dimensiones del desarrollo integral de los estudiantes.

Adicionalmente, la presente Política se enlaza con los retos y objetivos del PDI 2022-2027, el cual está centrado en la salud y calidad de vida, entendido como el equilibrio entre las capacidades individuales y los diferentes factores externos. Como acciones se plantean, entre otras, implementar una oferta educativa flexible centrada en el estudiante con trayectorias de aprendizaje y rutas de formación que brinden a los estudiantes mejores opciones de formación mediante la adopción de nuevas tecnologías, y fomentar el desarrollo de competencias globales y digitales con las que no solo se fortalezcan los procesos de aprendizaje, sino que aseguren el éxito profesional y el desempeño laboral.

Conceptos y definiciones orientadoras

Para el entendimiento e implementación de la presente Política es necesario tener en cuenta las siguientes definiciones orientadoras:

Alerta temprana. Se define como la identificación a tiempo de los diferentes tipos de fenómenos (académicos, psicopedagógicos y socioeconómicos, entre otros), por los cuales los estudiantes son vulnerables y están en riesgo de desertar del sistema educativo⁷.

Aprendizaje a lo largo de la vida. Se refiere a todas las formas de aprendizaje que tienen lugar a lo largo de toda la vida, desde el nacimiento hasta la vejez (UNESCO, 2020). Es un proceso continuo de desarrollo y perfeccionamiento de la propia persona orientado hacia la plena satisfacción personal, el ejercicio social activo y un protagonismo en la transformación de su entorno (Ferrández, 2002).

6. El Acuerdo 02 de 2020 del CESU, promueve en los Factores 5, Estructura y Procesos Académicos y 11, Comunidad de Estudiantes, la evaluación de las acciones de permanencia en relación no solo a la disminución de las tasas de deserción sino también en torno a la necesidad de que éstas aporten al mejor desempeño de los estudiantes y el logro de los resultados de aprendizaje.

7. Basado en la Guía para la Implementación del Modelo de Gestión de Permanencia y Graduación Estudiantil en Instituciones de Educación Superior (MEN, 2015). https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356272_recurso.pdf

Este aprendizaje permite a las personas adquirir y actualizar sus conocimientos, habilidades, competencias y valores a lo largo de toda su vida, con el fin de desarrollar su potencial personal y profesional, y participar plenamente en la sociedad (Comisión Europea, 2018). Es un medio para que los individuos y las comunidades se adapten a los cambios y para fomentar la innovación, la creatividad y la capacidad de emprendimiento (Delors, 2018).

Aprendizaje centrado en el estudiante. Es un enfoque pedagógico que busca desarrollar habilidades y competencias en el estudiante a través de la participación en el proceso de aprendizaje. En este enfoque, el estudiante asume un papel activo en su propio aprendizaje y se comprende como un ser humano en desarrollo, con sus propias necesidades, intereses y habilidades únicas que le permita crear un ambiente de aprendizaje que fomente su desarrollo integral valorando su experiencia previa, sus conocimientos y su capacidad para aprender de manera autónoma (Stefani, 2016).

Competencias tecnológicas y digitales. Se entiende como la capacidad para seleccionar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente una variedad de herramientas tecnológicas entendiendo los principios que las rigen, la forma de combinarlas y las licencias que las amparan (MEN, 2013).

Compromiso estudiantil (Student Engagement)⁸. Se define como el compromiso activo y emocional de los estudiantes con su proceso de aprendizaje y su entorno académico, siendo estos factores determinantes para alcanzar el éxito durante su formación en la Universidad El Bosque. En el marco de la *Política de Éxito Estudiantil* el *Student Engagement* se desarrollará bajo 3 dimensiones:

- Motivación. Se caracteriza por las estrategias y acciones diseñadas exclusivamente para inspirar y estimular a los estudiantes a alcanzar su máximo potencial académico y personal. Estrategias enfocadas en generar metas claras, empoderamiento en su proceso de formación, ambiente de aprendizaje positivo y retroalimentación constructiva⁹.
- Sentido de pertenencia. Se entiende como el nivel de vinculación y apropiación que sienten los estudiantes hacia la UEB. Se caracteriza por el entusiasmo, la inspiración, el orgullo por su programa y la Universidad, la interacción con la comunidad universitaria y el aprovechamiento de actividades para su formación integral.

8. Conceptualización de los profesionales de DIGINEXA, tomado a partir del texto de Martínez (2017). ¿Qué es el «Student Engagement»? El reto de poner al estudiante en el centro del sistema.

9. Conceptualización de los profesionales de DIGINEXA, tomado a partir del texto de Martínez (2017). ¿Qué es el «Student Engagement»? El reto de poner al estudiante en el centro del sistema.

- **Persistencia.** Hace referencia a la capacidad de los estudiantes para mantenerse comprometidos y enfocados en sus metas, superando los desafíos que surjan durante su formación, fomentando una actitud resiliente y una mentalidad de crecimiento integral.

Deserción. Estado de un estudiante que de manera voluntaria o forzosa interrumpe sus estudios o abandona el programa en el que se encuentra matriculado; no se encuentra como graduado o retirado por motivos disciplinarios. La deserción es el resultado de diferentes factores individuales, académicos, institucionales, y socioeconómicos (SPADIES, 2024)¹⁰.

Diversidad. Según los *Lineamientos de Educación Superior Inclusiva* (2020) citados en la *Política de Diversidad, Equidad e Inclusión* de la Universidad El Bosque (2024), este término es probablemente el más representativo del concepto de educación inclusiva y debe entenderse como una característica innata de los seres humanos y de los seres vivos en general, que hace, que sus diferencias sean “consustanciales” a su naturaleza. Es decir que, al ser todas y todos diversos, no deberíamos recurrir a clasificaciones subjetivas entre lo que se considera “normal” y “anormal” y segregarlo en el marco de la educación. En este sentido, "la Universidad debe constantemente resaltar la riqueza propia de la identidad y particularidades de cada miembro de la comunidad, así como garantizar la participación equitativa e inclusiva de quienes, por razones de orden social, económico, político, cultural, lingüístico, físico y geográfico requieren especial protección".

Enfoque Biopsicosocial y Cultural. Implica comprender a los individuos o grupos sociales de forma multicausal y sistémica desde cuatro dimensiones: biológica, psicológica, social y cultural, las cuales, siempre están implicadas de manera dinámica y deben enunciarse, describirse e intentar comprender en todas sus relaciones y posibilidades. El Enfoque implica una visión sistémica porque cualquier cambio en uno o varios componentes de las dimensiones genera una modificación en el sistema frente a una situación, proceso o condición.

10. Tomado del glosario de la página de SPADIES. <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasinfo/spadies/secciones/Ayuda/Glosario/>

Equidad. Según los *Lineamientos de Educación Superior Inclusiva* (2020) citados en la *Política de Diversidad, Equidad e Inclusión* de la Universidad El Bosque (2024), "un sistema educativo con equidad es un sistema que se adapta a la diversidad y está pensado en dar a cada estudiante lo que necesita a partir de sus situaciones particulares; en educar de acuerdo con las diferencias y necesidades individuales de orden social, económico, político, cultural, lingüístico, físico y geográfico más allá de enfoques asistencialistas, compensatorios y focalizados". No se puede confundir equidad e igualdad, para generar equidad es necesario identificar las desigualdades para conseguir una igualdad material, es decir, no solo en el papel sino en cuanto el acceso a oportunidades. Es un paso fundamental en la búsqueda de que todos los estudiantes tengan las mismas posibilidades.

Éxito estudiantil. El éxito estudiantil abarca una visión integral que va más allá del logro académico o la obtención de un título. Se considera una combinación de varios factores (sociales, económicos, psicológicos y académicos) que contribuyen al desarrollo holístico del estudiante, su bienestar y su capacidad para alcanzar sus objetivos personales y profesionales durante su tiempo de vida en la Universidad.

En este contexto, incluye la permanencia y graduación oportuna y efectiva; el logro académico comprendido como el cumplimiento de los resultados de aprendizaje previstos; el desarrollo de habilidades y competencias críticas y fundamentales para el fortalecimiento personal, laboral y el ejercicio de una ciudadanía global; el bienestar personal, emocional y psicosocial de los estudiantes; la participación y compromiso con su educación y la preparación efectiva para la transición a la vida pos universitaria, ya sea para la inserción al mundo ocupacional o avanzar hacia estudios de posgrado y formación continua.

Graduación oportuna. Estudiante que ha recibido su título en la Universidad El Bosque como muestra de la culminación de su ciclo académico en los tiempos estimados de acuerdo con el plan de estudios y el cumplimiento de los requisitos de grado de acuerdo con la normatividad vigente.

Guía de aprendizaje. Se trata de la hoja de ruta de la asignatura. Allí se incluyen orientaciones sobre las consultas que el estudiante debe realizar (contenidos, lecturas, videos o demás definidos desde la autoría del curso) y las actividades que debe realizar para una adecuada comprensión de los contenidos de la unidad.

Coordinador de éxito estudiantil. Profesor designado por la unidad académica para ofrecer una labor de apoyo y acompañamiento tutorial integral a los estudiantes de acuerdo con sus características. Es el responsable del despliegue de las estrategias de acompañamiento y seguimiento en el programa académico.

Modelo de aprendizaje centrado en el estudiante. Este Modelo invita al docente a conocer y entender quién es el estudiante; a que su actuar lo reconozca y lo involucre en el proceso de formación, así como en el proceso y resultado de aprendizaje del estudiante, restando énfasis en la muestra y exposición del saber y experiencia del maestro en el área.

Multiculturalidad. Es el reconocimiento de los diferentes caracteres poblacionales del país, entendidos desde las diversas comunidades culturales, lingüísticas y étnicas que conforman el país, buscando generar políticas y programas educativos que respondan a las necesidades e intereses de cada uno de los actores educativos. El multiculturalismo tiene raíces en valores como la equidad y la justicia, la igualdad con derecho a la diferencia étnica y cultural, y se manifiesta a través del ejercicio de reconocimiento, respeto, promoción de la identidad cultural y lingüística de cada individuo (IIDH, 2009).

Observatorio para el Éxito Estudiantil. Sistema de información organizado y sistemático por medio del cual se recopilan, analizan e interpretan a través de un modelo transparente los datos obtenidos de los procesos centrados en el estudiante en cuanto a permanencia, graduación oportuna, identificación y prevención de riesgos, entre otros, con el fin de tomar decisiones u orientar acciones y estrategias de carácter preventivo.

Permanencia estudiantil. Comprende la iniciativa permanente de las IES para la generación de estrategias de fortalecimiento en la capacidad institucional que contribuyan a disminuir las tasas de deserción. De igual manera, se constituye en un elemento importante en la elaboración del plan educativo institucional (MEN, 2015)¹¹.

Resultados de aprendizaje. Son las declaraciones expresas de lo que se espera que un estudiante conozca y demuestre en el momento de completar su programa académico. Los resultados se establecerán considerando las tendencias de las disciplinas de la profesión, el perfil de formación y modalidad del programa académico y los estándares internacionales. Los resultados de aprendizaje se definen para un programa académico específico (CESU, 2020).

Rutas de formación. Secuencia de actividades académicas enfocada en desarrollar y fortalecer competencias que conlleven a una certificación o titulación específica, aprovechando ambientes pedagógicos integrales y capaces de responder a los diferentes intereses en cada estudiante (UEB, 2023)¹².

11. Tomado de la Guía para la Implementación del Modelo de Gestión de Permanencia y Graduación Estudiantil en Instituciones de Educación Superior (MEN, 2015): https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-356272_recurso.pdf

12. Tomado del Acuerdo No. 17863 de 2023 "Por el cual se aprueba la reglamentación del Sistema de Rutas de Formación de la Universidad El Bosque". <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:4a7029ce-3bfc-43d0-80ea-6280dca2b740>

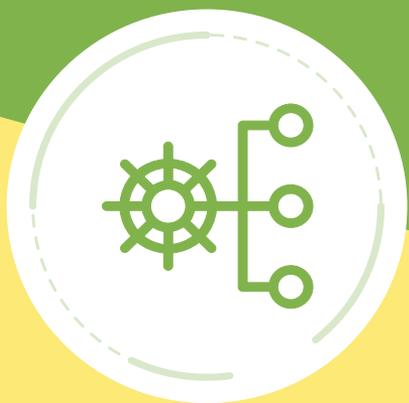
Secuencia didáctica virtual. Da lugar a la organización de los temarios del aula virtual por unidades o módulos que se establecen según el número de créditos de la asignatura que, a su vez, están definidos desde el Syllabus. Esta secuencia orienta al estudiante de un programa virtual con respecto a la estructura de la asignatura de tal manera que pueda identificar los módulos o unidades que la componen.

Trayectorias de aprendizaje. Recorrido de actividades académicas que una persona realiza para consolidar, fortalecer o transformar sus aprendizajes a lo largo de la vida, y que le permiten el desarrollo pleno de sus potencialidades, tener calidad de vida en lo personal, lo social y lo productivo (UEB, 2023)¹³.

Tutorías disciplinares. Espacios de formación que se brindan a los estudiantes fuera del horario de clases, guiados por los docentes y tutores pares para repasar, fortalecer conceptos, aclarar dudas y consolidar los aprendizajes de las diversas asignaturas del Plan de Estudios.

Tutor Par. Estudiante con resultados académicos excelentes, que luego de un proceso de convocatoria, selección y nombramiento, desarrolla estrategias de acompañamiento en temas disciplinares y de adaptación a la educación superior en las asignaturas de mayor porcentaje de pérdida académica.

13. Tomado del Acuerdo No. 17863 de 2023 "Por el cual se aprueba la Reglamentación del Sistema de Rutas de Formación de la Universidad El Bosque". <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:4a7029ce-3bfc-43d0-80ea-6280dca2b740>



3. ALCANCE DE LA POLÍTICA



Objeto de aplicación

La Política de Éxito Estudiantil es transversal a todas las unidades académicas y administrativas en las que se desarrolla el éxito académico, teniendo en cuenta que en la permanencia y graduación oportuna, el logro académico, su compromiso o “engagement”, el bienestar integral, el fortalecimiento de competencias globales y la preparación para la vida posuniversitaria de los estudiantes en todas las modalidades, influyen factores multidimensionales. Por lo anterior, dentro de la Política se presentan orientaciones o líneas generales para la acción de los diferentes actores que permitan crear, planear, desarrollar y evaluar iniciativas y estrategias transversales para el acompañamiento preventivo, el apoyo integral y la intervención formativa con calidad, para que el estudiante sea el protagonista de su proceso de formación integral.

Sujetos de aplicación

La presente Política está dirigida a todos los estudiantes de la Universidad El Bosque de pregrado y posgrado en sus diferentes modalidades (virtual, presencial, dual, a distancia e híbrida). Su implementación y gestión está a cargo de la Vicerrectoría Académica, principalmente, a través de la División de Gestión e Innovación Educativa para el Éxito Académico (DIGINEXA), la Dirección de Bienestar Universitario, facultades, departamentos, programas académicos, el Centro de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI); la División de Innovación Digital en Educación (DIDE); de la Vicerrectoría Administrativa, a través de la Dirección de Servicios Integrales a cargo de los procesos de admisión y el Centro de Soluciones Financieras; de la Oficina de Desarrollo que depende de la Rectoría, a través del Área de Egresados; la Oficina de Relaciones Internacionales; y el programa CreSer.



4. DESARROLLO DE LA POLÍTICA



Definición

La Política de Éxito Estudiantil presenta orientaciones y líneas generales para que las unidades académicas y administrativas que tienen directa implicación en los procesos relacionados con el éxito estudiantil realicen una gestión integrada y articulada en los procesos de aprendizaje; bienestar personal, emocional y psicosocial; de apoyo financiero; permanencia; graduación; compromiso con la Institución y preparación para la vida pos universitaria y ocupacional de los estudiantes de pregrado y posgrado de la Universidad.

22

Principios

A continuación, se presentan los principios que rigen la presente Política:

Autonomía. Se entiende como el énfasis que se da a las actividades de gestión del éxito estudiantil para que el estudiante adquiera paulatinamente sus propios criterios, métodos y reglas para autogestionarse en la vida universitaria y hacer efectivo su aprendizaje.

Prevención. Se refiere a la orientación de los esfuerzos institucionales hacia la cualificación de los procesos formativos, orientación, seguimiento y acompañamiento al estudiante desde un enfoque primordialmente preventivo, desde una perspectiva integral, propia del Enfoque Biopsicosocial y Cultural (BPSyC) y en coherencia con el modelo pedagógico institucional de aprendizaje centrado en el estudiante.

Integralidad. El éxito estudiantil no es responsabilidad de una unidad académica o administrativa, sino que constituye uno de los ejes centrales de la Misión institucional y su postulado de promoción de la dignidad y de la persona humana en su integralidad; por tanto, debe ser parte de los propósitos transversales de toda la Universidad. El principio de integralidad también implica una comprensión holística de la formación de los estudiantes teniendo en cuenta aspectos de desarrollo personal, emocional, psicosocial, académico y económico.

Pertinencia. Los programas, estrategias y actividades para el éxito estudiantil deben responder a las necesidades propias de la Institución, del tipo de población que atiende y del contexto social donde está inmersa.

Eficacia. En el marco de la gestión del éxito estudiantil se deben definir indicadores que permitan establecer si el impacto esperado con su implementación se está cumpliendo en el marco de los planes de desarrollo institucionales.

Inclusión. "La inclusión se refiere a crear entornos y sociedades en los que todas las personas sean valoradas, respetadas y puedan participar plenamente. Implica eliminar barreras y prejuicios que excluyen o discriminan a ciertos individuos o grupos. La inclusión va más allá de simplemente tolerar la diversidad; implica garantizar que todas las personas se sientan bienvenidas, escuchadas y aceptadas, y que tengan igualdad de oportunidades para contribuir y participar en todos los ámbitos de la vida social, económica y cultural".

Flexibilidad. En educación, implica adaptarse para responder eficazmente a las necesidades cambiantes de los estudiantes y así realizar los ajustes adecuados según la diversidad de estilos de aprendizaje e intereses. Así se garantiza que el sistema educativo se adapta, es inclusivo y accesible para los estudiantes, sin limitarse por necesidades y situaciones específicas. De esta manera, se contribuye al éxito académico al propiciar un espacio de aprendizaje participativo, motivador y orientado al logro de objetivos académicos.

Innovación. Se refiere a la necesidad de incluir permanentemente nuevas estrategias y tecnologías que favorezcan al éxito estudiantil en la Universidad El Bosque y fomenten la efectividad y eficiencia de los procesos y acciones que llevan a cabo las unidades implicadas en su gestión.

Objetivos

Objetivo General

Promover un ambiente universitario que fomente el éxito estudiantil a través de la creación de un entorno inclusivo que reconozca y valore las diferencias individuales y colectivas; que garantice la igualdad de oportunidades y acceso a los recursos y apoyos necesarios para que los estudiantes permanezcan; logren los resultados de aprendizaje previstos en sus planes de estudio y rutas de formación escogidas autónomamente; se promueva su bienestar personal, emocional y psicosocial; se comprometan con su formación integral; y se gradúen oportunamente con las habilidades y competencias necesarias para insertarse en el mundo ocupacional.

Objetivos Específicos

- Dar un marco conceptual y operativo para diseñar e implementar estrategias que faciliten el acceso equitativo e incluyente a los recursos, apoyos académicos, financieros y oportunidades de participación en la vida universitaria de los estudiantes que permitan mejorar su permanencia, el logro de los resultados de aprendizaje previstos y la graduación oportuna.
- Orientar a las unidades académicas y administrativas en el diseño, gestión e implementación de estrategias para reconocer trayectorias y desafíos de los estudiantes y ofrecer servicios de apoyo integrales, accesibles y efectivos.
- Establecer los lineamientos para promover y fomentar acciones y estrategias que favorezcan en los estudiantes el desarrollo de competencias globales acorde a los desafíos del Siglo XXI.
- Promover el reconocimiento, entendimiento y logro del éxito estudiantil desde una perspectiva holística que contempla la permanencia y graduación oportuna y efectiva; el logro de los resultados de aprendizaje previstos; el desarrollo de habilidades y competencias; el bienestar personal, emocional y psicosocial de los estudiantes; el compromiso con su educación; y la preparación efectiva para la transición a la vida pos universitaria y el mundo ocupacional. Lo anterior, en coherencia con el Modelo Pedagógico Institucional de aprendizaje centrado en el estudiante y el Enfoque Biopsicosocial y Cultural.

Lineamientos para el éxito estudiantil

Con el fin de alcanzar los objetivos de la presente Política, la Universidad establece los lineamientos que orientarán a las diferentes unidades académicas y administrativas en la gestión del éxito estudiantil.

Los lineamientos aquí planteados se basan en los elementos de la Política mencionados anteriormente y apuntan a la implementación de estrategias enfocadas al éxito de los estudiantes en la vida universitaria desde una perspectiva integral propia del Enfoque Biopsicosocial y Cultural (BPSyC), y en coherencia con el Modelo Pedagógico Institucional de aprendizaje centrado en el estudiante.

Lineamientos para el acompañamiento efectivo de los procesos de aprendizaje

El acompañamiento efectivo contempla todas las acciones encaminadas a prevenir los riesgos asociados a la deserción académica y promover el logro de los resultados de aprendizaje previstos en los programas académicos y en las trayectorias de aprendizaje y rutas de formación que autónomamente eligen los estudiantes. Dichas acciones deben partir del reconocimiento de las características de los estudiantes brindando elementos que favorezcan la inclusión de individuos con habilidades diversas, neurodivergentes, con discapacidades temporales o crónicas y el desarrollo integral. Se definen los siguientes lineamientos:

- Los programas académicos, DIGINEXA y demás áreas interesadas trabajan de manera articulada en el diseño de actividades para caracterizar a la población estudiantil, reconocer sus condiciones de ingreso y generar estrategias que promuevan el éxito estudiantil en el marco de las jornadas de inducción de estudiantes.
- Incorporar desde la etapa de admisión de los estudiantes procesos de Orientación Socio Ocupacional que permitan reconocer su identidad, contrastar los imaginarios acerca de lo que desean para su vida, reconocer sus motivaciones esenciales, sus intereses, sus creencias, y proponerse metas a alcanzar a través de la oferta académica de la Universidad¹⁴.

14. La definición de Orientación Socio Ocupacional se extrajo del Manual de Acompañamiento en Orientación Socio Ocupacional del Ministerio de Educación Nacional (2016). https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-342444_Manual_rutas_de_vida.pdf.

- Adelantar acciones y estrategias que permitan identificar, analizar, comprender y atender fenómenos que afecten o puedan afectar a los estudiantes en su bienestar personal, emocional y psicosocial y el logro de sus resultados de aprendizaje. El diseño de dichas acciones y estrategias tendrán como insumo las variables y mediciones disponibles en el Observatorio para el Éxito Estudiantil construido y gestionado desde DIGINEXA. Partiendo de los hallazgos evidenciados, las acciones y estrategias se generarán en articulación con Bienestar Universitario, dada la naturaleza de la afectación.
- Designar dentro de cada unidad académica al menos un Coordinador de éxito estudiantil con un número mínimo de horas de trabajo¹⁵ para la gestión de los procesos de acompañamiento y seguimiento de los estudiantes en las facultades, departamentos y programas. Este rol es fundamental para el funcionamiento efectivo de la *Política de Éxito Estudiantil* dentro de la Universidad El Bosque, ya que desempeña funciones clave para apoyar el desarrollo integral de los estudiantes y fomentar su éxito académico y personal. Las funciones se detallan en la gobernanza de la presente Política.
- Definir junto a los programas académicos y el Centro de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) las estrategias de acompañamiento y orientación académica diferenciales para estudiantes neurodivergentes, con discapacidades temporales o crónicas y rendimiento académico excepcional.
- Determinar de acuerdo con las características de la población estudiantil, los estudiantes que por sus niveles de riesgo deben tener atención psicopedagógica individual o grupal por parte de los profesionales de la Coordinación de éxito estudiantil o definir la necesidad de remisión al área de apoyo institucional que se requiera.
- Identificar las asignaturas con mayor porcentaje de pérdida académica y aplicar estrategias como: tutores pares, tutorías disciplinares, entre otras, de acuerdo con los conceptos y definiciones establecidos en la presente Política.
- Orientar a los estudiantes en las posibles trayectorias de aprendizaje y rutas de formación que ofrece la Universidad acorde con sus características, intereses y necesidades de inmersión en la vida laboral.

15. La designación del tiempo de trabajo, la cantidad de coordinadores por estudiantes y la actualización de funciones en pro de los lineamientos de la presente Política, se definirán en conjunto con los programas académicos y DIGINEXA, previa aprobación de las instancias directivas de la Universidad El Bosque.

- Definir y comunicar por los diferentes medios institucionales el portafolio de alternativas de financiación de matrícula, descuentos, becas y demás opciones de pago de los derechos pecuniarios de los estudiantes, y disponer de personal calificado para asesorarlos con las diferentes alternativas del portafolio.
- Diseñar, definir e implementar con el Departamento de Matemáticas estrategias para fortalecer el pensamiento lógico matemático.
- Diseñar, definir e implementar de manera articulada con el Departamento de Humanidades y demás unidades académicas o administrativas con las que se puedan generar estrategias que fortalezcan el logro de competencias en procesos de lectura y escritura.
- Diseñar e implementar estrategias para el fortalecimiento del aprendizaje de los estudiantes desde un enfoque diferencial en articulación con el Centro de Diversidad, Equidad e Inclusión vinculando a los diferentes actores y redes de apoyo (DIGINEXA, programa académico, docentes, familia y comunidad educativa).
- Fortalecer los procesos de adaptación y acompañamiento de los estudiantes de movilidad nacional e internacional, tanto entrante como saliente, en articulación con la Oficina de Relaciones Internacionales.

Lineamientos para el fortalecimiento de competencias globales para el éxito académico

La Universidad El Bosque, en el *Plan de Desarrollo Institucional 2022-2027* se plantea la importancia de desarrollar competencias para el desempeño en un mundo globalizado. Así, competencias como el bilingüismo, la multiculturalidad, el aprender a aprender y habilidades digitales, entre otras, se constituyen como necesarias para el éxito estudiantil. Estos lineamientos presentan como elemento fundamental el apoyo al aprendizaje, el aporte a la formación integral de los estudiantes y su adaptación a las realidades de un mundo cambiante cada vez más globalizado. Se definen los siguientes:

- Diseñar y ofrecer junto a los programas académicos, la División de Innovación Digital en Educación (DIDE) y la Coordinación de éxito estudiantil una oferta permanente de actividades formativas para fortalecer las habilidades de manejo de herramientas y aplicaciones digitales.

- Diseñar y ofrecer junto a los programas académicos, la Coordinación de Relaciones Internacionales, el Centro de Diversidad Equidad e Inclusión (DEI) y la Coordinación de Éxito Estudiantil, una oferta de actividades formativas para fortalecer las competencias de multiculturalidad.
- Diseñar y ofrecer desde DIGINEXA una oferta de actividades formativas encaminadas a fortalecer y complementar los resultados de aprendizaje institucionales y de programas relacionados con la dimensión de aprendizaje significativo: aprender a aprender.
- Diseñar y realizar permanentemente actividades presenciales y virtuales destinadas a la capacitación de estudiantes en temáticas referentes a su preparación a la vida laboral.
- Diseñar y realizar permanentemente actividades presenciales y virtuales destinadas a la preparación de proyectos académicos (postulación a posgrados, cursos de educación continua, becas, formaciones médicas avanzadas, entre otros) en articulación con el Área de Egresados de la Universidad.
- Diseñar, definir e implementar de manera articulada con el Centro de Lenguas de la Universidad una oferta de cursos, talleres y otras estrategias para la nivelación y refuerzo de las habilidades en segundo idioma de los estudiantes, con énfasis en aquellos que presenten dificultades para cumplir con el requisito de idioma exigido para el grado.
- Orientar a los estudiantes en las trayectorias de aprendizaje y rutas de formación que puedan complementar y fortalecer sus habilidades y competencias en idiomas, multiculturalidad, aprender a aprender y habilidades digitales.

Lineamientos para la formación y cualificación de actores clave en la gestión del éxito estudiantil

La gestión del éxito estudiantil combina diferentes componentes y actores que requieren de una continua formación. A continuación, se presentan los lineamientos para la formación y cualificación de los actores clave en esta gestión:

- Identificar y comunicar de manera regular a la comunidad universitaria las tendencias, temáticas y novedades de la Política y normativas relacionadas con permanencia y graduación; logro académico; trayectorias de aprendizaje; rutas de formación; competencias demandadas en el mundo globalizado; bienestar personal, emocional y psicosocial de los estudiantes; compromiso estudiantil -*Student Engagement*-; y transición a la vida pos universitaria, tanto para la inserción al mundo ocupacional como para la educación y aprendizaje a lo largo de la vida.
- Realizar al menos una jornada al semestre de capacitación o actualización dirigida a los Coordinadores de éxito estudiantil enfocada en las necesidades evidenciadas en los análisis de riesgo y caracterización de los estudiantes que provee el Observatorio para el Éxito Estudiantil.
- Realizar al menos una jornada al semestre de capacitación o actualización dirigida a tutores pares en habilidades y competencias para brindar una atención de calidad, planificación pedagógica de las tutorías disciplinares y acompañamiento para adaptación a la vida universitaria de los tutoriados.
- Diseñar e implementar en coordinación con la División de Innovación Digital en Educación (DIDE) ciclos de capacitación y actualización dirigidos a docentes para la inclusión de recursos y herramientas tecnológicas y digitales que impacten los procesos de aprendizaje del estudiante.
- Coordinar periódicamente espacios de actualización y capacitación dirigidos a los equipos de trabajo de las unidades académicas y administrativas a cargo de procesos relacionados con el éxito estudiantil con el fin de mejorar las articulaciones entre las áreas y las acciones institucionales a las cuales apunta la presente Política.
- Brindar a los equipos docentes y administrativos en articulación con el Centro de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) herramientas para la educación inclusiva.
- Capacitar a las diversas áreas de la Universidad para el reconocimiento y apropiación de conductos regulares y rutas de acción en caso

de identificación de riesgos estudiantiles en pro de una respuesta articulada institucionalmente.

- Involucrar a los docentes como actores clave para la identificación temprana de riesgos individuales y colectivos que comprometan el éxito estudiantil.
- Diseñar y divulgar rutas de remisión para el reporte de alertas tempranas de éxito estudiantil que los docentes identifiquen en el aula.

Lineamientos para el fomento del compromiso estudiantil (Student Engagement)

El compromiso estudiantil o *Student Engagement* abarca la motivación que tiene el estudiante con su proceso de formación, el sentido de pertenencia que guarda con la Universidad y la persistencia para encarar sus actividades universitarias. Los lineamientos para promover el compromiso se describen a continuación:

- Diseñar y aplicar instrumentos para medir de manera periódica los niveles de motivación y compromiso que tienen los estudiantes respecto a su vida universitaria, sus expectativas profesionales, su programa académico y las trayectorias de aprendizaje y rutas de formación elegidas de manera autónoma.
- Indagar periódicamente mediante estudios de percepción, el grado de pertenencia de los estudiantes con la Universidad contemplando variables de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto dentro de la Institución, y con sus docentes, con el fin de diseñar estrategias encaminadas a su permanencia y graduación.
- Plantear estrategias que favorezcan la capacidad de los estudiantes para mantenerse comprometidos y enfocados en sus metas, superando los retos que surjan en su trayectoria educativa y fomentando su crecimiento integral.
- Reconocer los logros académicos de los estudiantes mediante las herramientas o plataformas digitales dispuestas a nivel institucional para retroalimentar e incentivar de manera significativa el progreso académico y generar un ambiente de aprendizaje positivo. Lo anterior, articulado con los programas académicos, DIGINEXA y la División de Innovación Digital en Educación (DIDE).

Lineamientos para garantizar información relevante y oportuna del Observatorio para el Éxito Estudiantil

La gestión del éxito estudiantil en la Universidad El Bosque tendrá como insumo principal para su seguimiento, evaluación y mejora continua al Observatorio para el Éxito Estudiantil con el cual, se pretende generar información de valor para la toma de decisiones informadas y la generación de acciones y estrategias enfocadas en la prevención de la deserción. A continuación, se presentan los lineamientos para garantizar la pertinencia y uso eficiente del Observatorio:

- Los programas académicos reportan información en los canales definidos por la Universidad sobre las acciones, seguimientos, talleres, estrategias entre otros procesos relacionados que influyan en el aprendizaje del estudiante.
- Implementar procesos para la actualización periódica de la información cuantitativa y cualitativa de los estudiantes que permitan contar con una caracterización actualizada y datos sobre variables relevantes para el éxito estudiantil.
- Garantizar que la información académica, como notas y fallas, esté actualizada dentro de los sistemas de gestión definidos por la Universidad en los tiempos estipulados.
- Hacer uso de la información del Observatorio para el Éxito Estudiantil dentro de los procesos de seguimiento, generación de estrategias y toma de decisiones para la mejora del éxito estudiantil.
- Incorporar desde los programas académicos las variables e indicadores que mide el Observatorio para el Éxito Estudiantil en el marco del trabajo de los comités curriculares y de autoevaluación.
- Los programas académicos y áreas administrativas realizan al menos 2 ejercicios anuales de análisis y evaluación de la información suministrada por el Observatorio para el Éxito Estudiantil para realizar análisis, ajustes y acciones de mejora.
- Consolidar el Observatorio para el Éxito Estudiantil como un Sistema de Información con datos oportunos y accesibles de permanencia, rendimiento, nivel de logro de resultados de aprendizaje, caracterización y nivel de riesgo de deserción de los estudiantes, para debatir y concienciar sobre las diferencias de rendimiento y toma de decisiones.



5. GOBERNANZA Y OPERACIÓN



Para el funcionamiento y ejecución de la presente Política y los lineamientos, se identifican y vinculan los siguientes actores para la gestión, la garantía y el alcance de los objetivos propuestos.

32

Tabla 1. Funciones generales de los actores que se articulan en la Política.

Instancia	Funciones
Consejo Directivo	<ul style="list-style-type: none">• Aprobar las políticas institucionales, entre ellas, la Política de Éxito Estudiantil.
Rectoría	<p>Velar y garantizar la gestión articulada de las áreas adscritas a la Rectoría que intervienen en la gestión del éxito estudiantil:</p> <ul style="list-style-type: none">• Oficina de Desarrollo - Área de Egresados.• Oficina de Desarrollo - Oficina de Relaciones Internacionales.• Oficina de Desarrollo - Programa CreSer.

Instancia	Funciones
Vicerrectoría Académica	<p>Velar y garantizar la gestión articulada de las áreas correspondientes a la Vicerrectoría Académica que intervienen en la gestión del éxito estudiantil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bienestar Universitario • DEI • DIDE • DIGINEXA • Programas académicos
Vicerrectoría Administrativa	<p>Velar y garantizar la gestión articulada de las áreas a cargo de la Vicerrectoría Administrativa que intervienen en la gestión del éxito estudiantil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centro de Soluciones Financieras • Servicios Integrales
Decanaturas / Departamentos	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y garantizar el éxito estudiantil en sus programas académicos. • Velar y garantizar el desarrollo de las estrategias para la permanencia y graduación al interior de cada facultad. • Disponer los recursos necesarios para la adecuada labor de los Coordinadores de éxito estudiantil. • Generar y apoyar estrategias orientadas a la nivelación de competencias básicas en los estudiantes o de los resultados de aprendizaje en asignaturas con alto porcentaje de pérdida.
Comité curricular de programa	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las variables relacionadas con el éxito estudiantil para proponer estrategias que favorezcan el logro de los resultados de aprendizaje.
Coordinación de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar, medir y reportar periódicamente en el marco de los procesos de autoevaluación del programa los resultados de la gestión del éxito estudiantil.
Secretaría Académica	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar de manera conjunta con los Coordinadores de éxito estudiantil apoyando a las decanaturas en la implementación de la Política de Éxito Estudiantil.
Estudiante	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar el éxito académico asumiendo su responsabilidad como ser autónomo y agente activo en su aprendizaje de acuerdo con el Modelo Pedagógico Institucional, en el que el estudiante es el centro del proceso de enseñanza aprendizaje.
Tutor Par	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar el proceso académico y de aprendizaje en los estudiantes de la Universidad El Bosque. • Facilitar el desarrollo de grupos de estudio a través de su capacidad de orientación en procesos académicos. • Desarrollar habilidades de estudio en los estudiantes tutorados. • Realizar un seguimiento y reporte a las áreas encargadas sobre el progreso de los estudiantes vinculados al programa de tutorías. • Trabajar con docentes y otros estudiantes tutores para promover el programa de tutorías en la comunidad estudiantil. • Manejar de manera confidencial la información de los procesos de tutoría asignados cumpliendo con el Reglamento Estudiantil, las políticas vigentes y los compromisos adquiridos.

Instancia	Funciones
<p>Coordinador éxito estudiantil</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar acompañamiento integral a todo estudiante que se encuentre identificado en riesgo o que se pueda beneficiar de las acciones y estrategias de acompañamiento de éxito estudiantil de forma individual o grupal. • Promover e impulsar la participación en los servicios con los que cuenta la Institución para promover el compromiso del estudiante con el desarrollo de su formación. • Identificar y evaluar los procesos de éxito estudiantil de manera continua al interior de cada facultad para la prestación de un servicio de calidad y oportuno. • Asegurar el manejo confidencial de la información correspondiente a los estudiantes que acuden a los acompañamientos. • Apoyar la formación en competencias académicas y profesionales necesarias para la adaptación a la vida universitaria y la graduación oportuna. • Presentar reportes cada corte o a necesidad de los estudiantes de su unidad académica. • Revisar los resultados de los estudiantes y fallas cada corte de notas a fin de verificar los riesgos en que pueden permanecer, incurrir o superar los estudiantes de su programa académico. • Participar activamente en los talleres que programe éxito estudiantil-DIGINEXA y apoyar la labor de inducción, caracterización y los demás apoyos que se requieran. • Realizar seguimiento a los estudiantes en ausencia intersemestral o desertores cada periodo académico, con el fin de identificar las causas y orientarlos para su continuidad en la Universidad. • Participar de los escenarios de cualificación e implementar las estrategias en ellos para brindar soporte académico. • Retroalimentar los procesos curriculares y de mejoramiento continuo del programa desde la perspectiva del éxito estudiantil en los escenarios del Comité Curricular y de autoevaluación. • Orientar a los estudiantes a acudir a los diferentes escenarios de apoyo con que cuenta la Universidad según la necesidad de los mismos y activar la ruta de atención en crisis de acuerdo al procedimiento institucional en caso de requerirse.
<p>Área de Egresados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y realizar permanentemente actividades presenciales y virtuales destinadas a la preparación de proyectos académicos (postulación a posgrados, cursos de educación continua, becas, formaciones médicas avanzadas, entre otros).
<p>Líder de Bienestar Universitario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Generar programas y actividades que garanticen el bienestar personal, emocional y psicosocial de los estudiantes en consonancia con la Política de Bienestar Universitario.

Instancia	Funciones
Centro de Lenguas	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, definir e implementar la oferta de cursos, talleres y otras estrategias para la nivelación y refuerzo de las habilidades en segundo idioma de los estudiantes, con énfasis en aquellos que presenten dificultades para cumplir con el requisito de idioma exigido para el grado.
Centro de Servicios Integrales /Admisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Generar estrategias para incorporar desde la etapa de admisión de los estudiantes procesos de Orientación Socio Ocupacional. • Generar procesos que permitan la recolección de datos de los estudiantes para su caracterización desde el primer ingreso.
Centro de Diversidad, Equidad e Inclusión - DEI	<ul style="list-style-type: none"> • Definir las estrategias de acompañamiento y orientación académica diferenciales para estudiantes neurodivergentes, con discapacidades y rendimiento académico excepcional. • Contribuir al diseño de la oferta de actividades formativas para fortalecer las competencias de multiculturalidad e inclusión. • Construir en conjunto con DIGINEXA herramientas para los equipos docentes, que promuevan la educación inclusiva, en el marco de la cualificación de los actores clave en la gestión del éxito estudiantil.
Centro de Soluciones Financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Generar junto con la Vicerrectoría Administrativa y las áreas encargadas de la gestión de los recursos financieros, los programas y estrategias pertinentes para el apoyo a los estudiantes con necesidades económicas.
Comité de adaptaciones para la inclusión	<ul style="list-style-type: none"> • El Comité de adaptaciones para la inclusión coordinado por el Centro de Diversidad Equidad e Inclusión se reunirá con el fin de revisar las situaciones críticas para la garantía del derecho a la educación y al trabajo. Este Comité será convocado a solicitud de los programas y se establece como parte de la estructura orgánica institucional, como un Comité decisorio, encargado de definir los procesos de adaptación en el marco del alcance institucional (teniendo en cuenta los ajustes razonables), para la atención y seguimiento a personas con características críticas de vulnerabilidad. Para los casos de estudiantes, este Comité será convocado a solicitud de los programas y contará con la presencia de la dirección de DIGINEXA, la Coordinación de éxito estudiantil, la Dirección del Centro DEI, la Coordinación de Equidad del Centro DEI, la presencia desde el programa convocante de su Coordinador de éxito estudiantil, la dirección del programa, el secretario académico si corresponde y las personas que desde la Institución sean requeridas de acuerdo al caso. <p>En caso de que la persona que requiere las adaptaciones esté vinculada laboralmente a la Universidad, el Comité estará constituido por la dirección del Centro DEI, la Coordinación de Equidad del Centro DEI, el programa convocante y Talento Humano.</p>

Instancia	Funciones
<p>Comité del Programa de Apoyo al Estudiante - PAE</p>	<p>Este Comité se encargará de revisar y proponer alternativas de apoyo a casos críticos (económicos, académicos o psicosociales) que requieren la intervención de otras áreas institucionales y en caso necesario, generar ajustes dentro del proceso académico de los estudiantes.</p> <p>Para convocar al Comité es necesario que los casos hayan sido evaluados por psicopedagogía. El Comité estará conformado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretario Académico • Coordinador de éxito estudiantil del programa académico • Éxito estudiantil-DIGINEXA y otros actores según la necesidad. <ul style="list-style-type: none"> » Bienestar Universitario » DEI » Centro de Soluciones Financieras » Profesor de asignaturas » Programa CreSer <p>Las funciones generales de este Comité serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contextualizar la situación del estudiante (psicopedagogía). • Proponer los ajustes razonables necesarios en las áreas relacionadas con el caso ante el Comité de acuerdo con las necesidades del estudiante. • Decidir sobre la adopción de las estrategias propuestas por el área de psicopedagogía. • Decidir los actores que intervendrán en el apoyo integral al estudiante. • Decidir sobre el apoyo de los padres de familia o acudientes en los casos en los que se requiera. • Sugerir la carga académica que deberá asumir el estudiante para su bienestar pedagógico. • Generar compromisos de parte del estudiante, la familia, el programa académico y psicopedagogía. • Realizar seguimiento oportuno al cumplimiento de los compromisos adquiridos por los diferentes actores. • Activar al inicio de cada semestre el acompañamiento integral en caso de requerirse.
<p>Departamento de Humanidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, definir e implementar estrategias que fortalezcan el logro de competencias en procesos de lectura y escritura, de manera articulada con DIGINEXA y las demás unidades académicas.
<p>Departamento de Matemáticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, definir e implementar estrategias para fortalecer el pensamiento lógico matemático en los estudiantes en articulación con DIGINEXA.

Instancia	Funciones
División de Gestión e Innovación Educativa para el Éxito Académico - DIGINEXA	<ul style="list-style-type: none"> • Crear, planear, desarrollar y evaluar iniciativas que promuevan el éxito académico de los estudiantes, el desarrollo curricular y la evaluación continua. • Elaborar y presentar informes de datos y análisis sobre las características de los estudiantes y el comportamiento de la permanencia estudiantil en la Universidad El Bosque que permitan tomar acciones de mejora. • Gestionar y liderar propuestas integrales para el acompañamiento preventivo, y la intervención formativa con calidad para que el estudiante sea el protagonista del proceso de aprendizaje y de su éxito académico. • Promover la gestión articulada para fomentar la autonomía y el compromiso del estudiante con su aprendizaje (<i>Student Engagement</i>). • Promover la preparación efectiva para la vida pos universitaria y mundo ocupacional.
División de Innovación Digital en Educación -DIDE	<p>Desde la <i>Política para el Diseño y Apropiación de Entornos Digitales (2023)</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el desarrollo de las competencias digitales de los estudiantes y docentes con las que no solo se fortalezcan los procesos de aprendizaje, sino que las extiendan hacia un sentido crítico de su uso e implementación a lo largo de la vida y en todos los escenarios. • Asegurar la calidad pedagógica, gráfica e instrumental de los recursos digitales utilizados en diferentes medios en las diferentes modalidades de formación de la Universidad. • Generar y sugerir a los docentes de las asignaturas de los programas virtuales las secuencias didácticas que se requieran en el desarrollo de la materia según el número de créditos.
Oficina de Relaciones Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los procesos de adaptación y acompañamiento de los estudiantes de movilidad nacional e internacional tanto entrante como saliente.

Fuente. DIGINEXA, mayo 2024.



6. EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA



La Universidad El Bosque entiende que el camino hacia la excelencia es un proceso continuo que exige atención constante y esfuerzos dirigidos hacia el mejoramiento de nuestras políticas institucionales. Para garantizar que cada política no solo alcance sus objetivos, sino que también se adapte y evolucione con las dinámicas internas y externas, establecemos un Enfoque Proactivo de Mejoramiento. Este proceso se basa en un conjunto estructurado de acciones diseñadas para fortalecer y optimizar nuestras políticas, acompañado de una evaluación precisa mediante indicadores clave.

En la siguiente tabla, se describen las acciones específicas que se implementarán para promover el mejoramiento continuo de la Política en cuestión. Cada acción se justifica en función de su contribución a los objetivos de la Política.

Tabla 2. Acciones para el mejoramiento de la Política.

Acción	Descripción	Justificación	Frecuencia
Revisión de la Política	Realizar revisiones periódicas de la Política para asegurar su alineación con los objetivos estratégicos y las necesidades actuales de la comunidad universitaria.	Mantener la Política actualizada y relevante para la Institución y su comunidad.	Bienal
Análisis CIMA	Aplicar el análisis CIMA (Consolidación, Innovación, Mejoramiento, Adaptación) a las políticas para identificar áreas de fortaleza, innovación, mejoramiento y necesidad de adaptación.	Orientar las acciones de mejora continua de forma estructurada y eficaz.	Bienal
Informe de impacto	Desarrollar y presentar informes de impacto sobre la Política y sus lineamientos, destacando logros y áreas de mejora.	Proporcionar una base para la toma de decisiones informada y transparente sobre futuras acciones de mejora.	Bienal

Fuente. DIGINEXA, mayo 2024.

Además, se definen los siguientes indicadores que nos permitirán medir la efectividad de las acciones implementadas y el impacto general de la Política. Estos indicadores son fundamentales para una evaluación objetiva y nos guiarán en futuras interacciones del proceso de mejoramiento.

Tabla 3. Indicadores para la evaluación de la Política.

Indicador	Descripción	Fórmula	Frecuencia
Nivel de participación de los estudiantes en actividades relacionadas con los lineamientos para el acompañamiento efectivo de los procesos de aprendizaje.	Evalúa el grado en el que los estudiantes participan en las acciones encaminadas al acompañamiento efectivo de sus procesos de aprendizaje.	(Número de estudiantes que participan en procesos de seguimiento o acompañamiento / Total de estudiantes) * 100	Anual
Porcentaje de deserción académica.	Hace seguimiento a la deserción académica institucional y por programa de acuerdo con el SPADIES 3.0. La tasa de deserción anual tiene como objetivo medir el comportamiento de la deserción en el corto plazo y permite evidenciar los esfuerzos de las IES y de la política pública (MEN, 2023) ¹⁶ .	Porcentaje de estudiantes que son identificados como desertores en t y que estuvieron matriculados en el periodo t-2. $TDA_t = \frac{\text{Desertores de } t}{\text{Matriculados en } t-2} * 100$ donde t es el periodo	Anual

16. Fórmula de cálculo de deserción anual del Ministerio de Educación Nacional (2023) "Documento cambio metodológico SPADIES 3.0." https://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1783/articles-415244_cambio_mtodologico_spadies_3.pdf

Indicador	Descripción	Fórmula	Frecuencia
Nivel de participación de los estudiantes en los lineamientos para el fortalecimiento de competencias globales para el éxito académico.	Evalúa el grado en el que los estudiantes participan en las actividades formativas en competencias globales desarrolladas por las diferentes áreas relacionadas con el éxito estudiantil.	$(\text{Número de estudiantes que participan en la oferta de actividades relacionadas con el desarrollo de competencias globales} / \text{Total de estudiantes}) * 100.$	Anual
Nivel de cumplimiento de los lineamientos para la formación y cualificación de actores clave en la gestión del éxito estudiantil.	Cuantifica la participación de los actores claves en las diferentes capacitaciones o actividades de actualización que se desarrollen.	$(\text{Número de Coordinadores de éxito estudiantil cualificados} / \text{Total de Coordinadores de éxito estudiantil}) * 100$ $(\text{Número de Tutores pares cualificados} / \text{Total de Tutores pares}) * 100$ $(\text{Número de docentes participantes en los ciclos de capacitación previstos} / \text{Total de docentes}) * 100$ $(\text{Número de unidades académicas o administrativas relacionadas con el éxito estudiantil cualificadas} / \text{Total de unidades académicas o administrativas}) * 100$	Anual
Nivel de participación de los estudiantes en el desarrollo de los lineamientos para el fomento del compromiso estudiantil (<i>Student Engagement</i>).	Evalúa el grado en el que los estudiantes participan en las estrategias definidas y en la aplicación de los instrumentos planteados.	$(\text{Número de estudiantes que responden los instrumentos} / \text{Total de estudiantes}) * 100$	Anual

Indicador	Descripción	Fórmula	Frecuencia
Nivel de uso de los reportes creados por el Observatorio para el Éxito Estudiantil	Cuantifica el nivel de uso de los reportes creados en el Observatorio para el Éxito Estudiantil	(Total de reportes creados / Total de reportes)	Anual
Toma de decisiones a partir de la información obtenida en la implementación de la Política y sus Lineamientos	Identifica las decisiones que la Universidad ha tomado con base en datos e información obtenida mediante la implementación de la Política y sus lineamientos	Número de decisiones tomadas soportadas en información y datos obtenidos a partir de la implementación de la Política y sus lineamientos. Informe cuantitativo y cualitativo en el que se analiza el efecto causal de las decisiones tomadas a partir de la implementación de la Política y sus lineamientos.	Anual

Fuente. DIGINEXA, mayo 2024.

La evaluación de los indicadores proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y el ajuste continuo de nuestras políticas. Este enfoque cíclico asegura que las políticas de la Universidad El Bosque no solo respondan a las necesidades actuales de nuestra comunidad, sino que también se anticipen y adapten a los cambios futuros. Mediante la revisión periódica de estos indicadores, podemos garantizar que nuestras acciones de mejoramiento sean siempre relevantes, efectivas y alineadas con nuestra Misión institucional de excelencia educativa y compromiso social.



7. REFERENCIAS



Normativas nacionales

Ley 30 de 1992 Reglamenta las acciones de Educación Superior

Decreto 1330 de 2019

Decreto 1075 de 2015

Acuerdo CESU 02 de 2020

Decreto 0529 de 2024

Normativas institucionales

Proyecto Educativo Institucional- PEI- (2017)

Plan de Desarrollo Institucional (2022-2027) “Transformaciones oportunas para un futuro cambiante”.

Política de Éxito Estudiantil (2013)

Política y Lineamientos para el Diseño Curricular (2023)

Política para el Diseño y Apropiación de Entornos Digitales (2023)

Autoevaluación con Fines de Acreditación Institucional (2019)

Evaluación del Impacto de las Políticas Institucionales (2019)

Estatuto Docente (2019)

Estatuto General (2020)

Acuerdo No. 17863 de 2023 “Por el cual se aprueba la reglamentación del sistema de rutas de formación de la Universidad El Bosque”.

Reglamento de Apoyos Económicos (2023)

Reglamento Estudiantil (2024)



8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



Consejo Nacional de Educación Superior. (2020): *Acuerdo 02 de 2020: Por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad para programas académicos e instituciones*. https://www.cna.gov.co/1779/articles-402848_documento.pdf

Comisión Europea. (2018). *Aprendizaje a lo largo de la vida*. https://ec.europa.eu/education/policies/lifelong-learning_es

Delors, J. (2018). *La educación encierra un tesoro*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pdfs/001054/001054-s.pdf>

Ferrández, Adalberto. (2002). *Ideas para seguir reflexionando sobre educación*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

Instituto Interamericano de Derechos Humanos IIDH. (2009). *Multiculturalidad e interculturalidad en el ámbito educativo: Experiencias de países latinoamericanos*. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/26588.pdf>

Ministerio de Educación Nacional. (2013). *Competencias TIC para el desarrollo profesional docente*. https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-339097_archivo_pdf_competencias_tic.pdf

- Martínez, D. (2017). ¿Qué es el «Student Engagement»? El reto de poner al estudiante en el centro del sistema. <https://www.universidadsi.es/student-engagement-reto-poner-al-estudiante-centro-del-sistema/>
- Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Estrategias para la permanencia en educación superior: Experiencias significativas*. https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-356276_recurso.pdf
- Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Guía para la implementación del modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil en instituciones de educación superior*. https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-356272_recurso.pdf
- Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Salud y Protección Social, & Fundación Saldarriaga Concha. (2021). *Educación para todas las personas sin excepción - Lineamientos de Política para la inclusión y la equidad en la educación*. https://www.colombiaaprende.edu.co/sites/default/files/files_public/archivos_contenidos/AF%20LINEAMIENTOS%20DE%20POLI%CC%-81TICA%20ACCESIBLE.pdf
- Ministerio de Educación Nacional. (2022). *Nota Técnica de “Inclusión y Equidad: Hacia la Construcción de una Política de Educación Inclusiva para Colombia”*. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-363488_recurso_17.pdf
- Ministerio de Educación Nacional. (2023). *Estadísticas de Deserción y Permanencia en Educación Superior SPADIES 3.0 - Indicadores 2021*. “Documento cambio metodológico SPADIES 3.0.” https://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1783/articles-415244_cambio_mtodologico_spadies_3.pdf
- 45 Monné Marsellés Pilar y Pujals Pérez Gemma. (2005). *Innovación en las prácticas escolares en la formación inicial del profesorado; una contribución para la transformación educativa*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol. 3, No. 1, pp. 846-857. <http://hdl.handle.net/10486/660960>
- Salanova M, Schaufeli W. (2005). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. https://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009_Salanova-Schaufeli.pdf
- Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior- SPADIES (2024). <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasinfo/spadies/secciones/Ayuda/Glosario/>
- Stefani, L. (2016). *A Practical Guide to Enquiry-Based Learning: Changing Practice in Higher Education*. Routledge.

- Tinto, V. (2017). *Through the eyes of students. Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice*, 19(3), 254-269. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1521025115621917>
- UNESCO (2020). *El enfoque de aprendizaje a lo largo de toda la vida. Implicaciones para la política educativa en América Latina el Caribe*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373632_spa
- UNESCO- IESALC (2022). *Diez ejes para pensar la educación superior de la UNESCO: Una contribución a la conferencia mundial de Educación Superior de la UNESCO*. https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2023/09/Consulta-Publica-WHEC-LATAM_final_June-1.pdf
- UNESCO (2022). *Más allá de los límites: Nuevas formas de reinventar la Educación Superior*. <https://cdn.eventsbase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/6be1788a20aecc20c5468118ef386ed5f0271e-46d0298d778d4c1ca2b235400e7d52e159117000427c73517b38607ed00208.62833bc1b5d6a.pdf>
- UNESCO (2023). *Informe de tecnología educativa UNESCO*. <https://www.unesco.org/gem-report/es/technology>



**POLÍTICA
Y LINEAMIENTOS
PARA EL ÉXITO ESTUDIANTIL**

Editada y publicada por la Universidad El Bosque
Julio de 2024, Bogotá, D. C., Colombia



UNIVERSIDAD
EL BOSQUE



• **Edificio Fundadores**

Av. Cra. 9 N°. 131 A - 02,
Bogotá, D.C., Colombia

• **Contacto**

PBX (57) 601 + 6489000
Línea Gratuita 018000 113033

POR UNA
CULTURA DE
LA VIDA, SU
CALIDAD Y SU
SENTIDO