

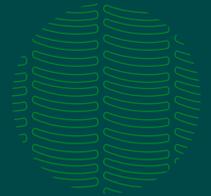
Factor 4.

Mejoramiento continuo y autorregulación





Una institución de alta calidad se reconoce por la capacidad de planear su desarrollo y autoevaluarse de manera sistemática y periódica, generando planes de mejoramiento continuo que impacten las decisiones institucionales en todos sus niveles y ámbitos de influencia, en desarrollo de su autonomía institucional. Asimismo, cuenta con un sistema interno de aseguramiento de la calidad, el cual ha tenido un proceso de maduración y mejoramiento, como soporte de los procesos de autoevaluación y autorregulación



La alta calidad en la Universidad El Bosque, es comprendida como el conjunto de atributos articulados, interdependientes y dinámicos, que caracterizan los procesos misionales: enseñanza-aprendizaje, investigación y creación, relacionamiento con el entorno y bienestar institucional, que permiten reconocer y emitir un juicio de valor al programa o la Institución, sobre su capacidad de transformación, el modo en el que presta el servicio, el alcance de los logros, y el impacto generado. Esta se extiende a la promoción de la dignidad humana, el desarrollo de valores ético-morales, estéticos, históricos y tecnocientíficos enraizados en una cultura de la vida, su calidad y su sentido.

En la nueva *Política de Aseguramiento de la Calidad* de la UEB se establecen las directrices para garantizar la cultura de la calidad y el mejoramiento continuo de la Institución, mediante la consolidación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC). La actualización de esta Política, aprobada en julio 2024 por el Consejo Directivo, se propuso ali-

near la normatividad interna con la nueva conceptualización del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, la cual reconoce la diversidad, naturaleza e identidad de las instituciones, así como la importancia del buen gobierno para su continuidad, sostenibilidad y transparencia.

De igual manera, y teniendo en cuenta las recientes disposiciones sobre aseguramiento de la calidad, esta Política amplía el alcance a la oferta y demanda de programas en diversos niveles, modalidades y metodologías; destaca también la importancia de los mecanismos de autorregulación y enfatizan en la necesidad de una evaluación integral que vaya más allá de la evaluación de las capacidades y procesos de programas e instituciones, y se enfoque en los logros y los impactos de programas e instituciones.

En ese sentido, como parte de la actualización permanente y la búsqueda de la excelencia, la *Política de Aseguramiento de la Calidad* de la UEB actualizó sus lineamientos en los siguientes aspectos:



1. Especificación de las funciones sustantivas de la Universidad en labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión comprendidas como actividades y responsabilidades que desempeña la institución en el ámbito educativo y de investigación, que contribuyen al desarrollo de la educación superior.

2. Ampliación de su alcance para incluir el concepto integral de garantía de la calidad a toda la gestión institucional; ello implica la armonización de los procesos de registro calificado y acreditación de programas de pre y posgrado, así como a la oferta de educación continuada, programas de formación para el trabajo y desarrollo humano, entrenamientos médicos avanzados, y se da apertura a la inclusión de toda actividad académica posmedia.

3. Se resalta como elemento esencial en la prestación de los servicios educativos el respeto por la diversidad y la promoción de la equidad y la inclusión en los procesos de formación, investigación y proyección social.

4. Se introducen en el modelo de autoevaluación los conceptos de impacto, efecto, resultados de aprendizaje de los estudiantes y logros institucionales.

5. Se introduce en el modelo la evaluación de los programas en diversas modalidades que van desde lo virtual hasta lo presencial, Registro Calificado Único, con rutas de formación, el análisis de la pertinencia de la oferta de programas y servicios, que disminuyen la brecha del talento humano en diferentes áreas disciplinares, los beneficios de la articulación entre diferentes niveles y con otras IES, centros de investigación, aliados estratégicos, etc.

6. Se incluye el seguimiento de los resultados de la evaluación de las prácticas formativas en salud mediados por la relación docencia servicio.

7. Se integra a la vicerrectoría académica, la Coordinación de gestión de datos, que diseña, construye y mantiene el sistema de información con capacidad de cargar, procesar, retroalimentar y hacer seguimiento a la información estadística necesaria en los procesos de autoevaluación que se recogen y analizan para el mejoramiento continuo, y a los indicadores de desempeño de las unidades académicas.

1. Las labores formativas en educación superior se refieren al conjunto de estrategias utilizadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, que permiten el desarrollo de las potencialidades del ser humano de manera integral. Las labores académicas son aquellas actividades que hacen parte de las actividades que involucran estudio, razonamiento y experimentación con el fin de cumplir las asignaciones en créditos.

Se destaca también el carácter integral del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la UEB, el cual se armoniza y articula con otras políticas de la Universidad

que propenden por la gestión ambiental, el buen gobierno, la investigación y la extensión y el Sistema Interno de Garantía de Calidad.

Característica 13.

Cultura de la autoevaluación



Es el conjunto de orientaciones, prácticas y mecanismos que las instituciones tienen para **el seguimiento sistemático del cumplimiento de sus objetivos misionales, el análisis de las condiciones que afectan su desarrollo y la implementación de medidas para el mejoramiento continuo**. La institución de alta calidad se reconoce porque ha implementado la cultura de la autoevaluación y autorregulación, por lo tanto, evidencia resultados de mejoramiento en las labores académicas, formativas, docentes, científicas, culturales y de extensión y en todas las actividades necesarias para sostener las mismas. Para ello da cuenta de la participación de la comunidad institucional, con el soporte de los sistemas de información articulados, que se evidencian en la toma de decisiones y la ejecución de estas.



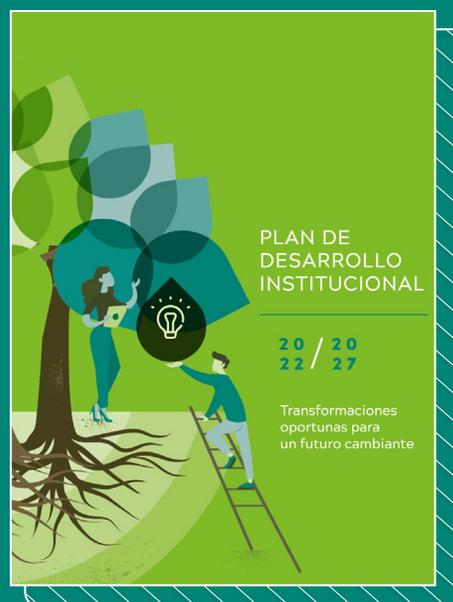
Las directrices referentes a los procesos de autoevaluación y las estrategias para mantener una cultura de la calidad están dadas en la *Política de Aseguramiento de la Calidad* que tiene sus cimientos en el Acuerdo No. 10921 de 2012, que estableció la *Política de Calidad y Planeación*, la cual proporcionó las bases para el desarrollo de un sistema robusto de calidad. En un esfuerzo continuo por alcanzar la excelencia y mantenerse actualizada, la Universidad transformó la Política de Calidad y Planeación de 2013 en la actual *Política de Aseguramiento de la Calidad* aprobada mediante Acuerdo del Consejo Directivo en junio de 2024.

Ahora bien, la cultura de la autoevaluación es comprendida por la Universidad El Bos-

que como el resultado del desarrollo de procesos continuos de evaluación integral, el diseño, construcción e implementación de planes de mejoramiento, por parte de las unidades académicas, de investigación, de extensión y proyección social, administrativas y de la institución como un todo, en articulación con la planeación y el presupuesto general de la Universidad.

El Modelo de autoevaluación de la Universidad define la participación permanente de todos los actores internos y externos, y se aplica a toda la comunidad universitaria y grupos de interés externos, pues se da en la cotidianidad de la Institución.

Los procesos de aseguramiento de la calidad tienen en consideración los estándares y lineamientos determinados según el tipo y nivel de formación, y producto o servicio educativo. En este sentido, se detallan en adelante los lineamientos con los cuales se pretende cumplir con el objetivo de la Política de Aseguramiento de la Calidad, hacer seguimiento al cumplimiento de los propósitos y metas de los planes de mejoramiento y consolidación que resulten de los procesos de evaluación integral, y alcanzar las metas del **Plan de Desarrollo Institucional 2022-2027 vigente**.



El Modelo de autoevaluación también considera de una manera integral las experiencias exitosas previas de autoevaluación en las diferentes unidades, los modelos de evaluación externa y su articulación con las actividades cotidianas de la Universidad. Por tanto, resulta relevante no solo lo hallado desde las diferentes fuentes, sino también la triangulación con los resultados de evaluaciones externas, la data de los sistemas nacionales e internacionales de información y las apreciaciones sobre la calidad realizadas por la Institución, relacionadas con las tendencias y dinámicas de la educación posmedia.

A través de los procesos de autoevaluación se fomenta la toma de decisiones para el fortalecimiento o mejoramiento permanente, basado en las evidencias que arroja un ejercicio riguroso que acoge las directrices de la

vicerectoría académica y las dependencias encargadas de coordinar la autoevaluación. En este sentido, las unidades académicas y administrativas deben realizar para todos los programas independientemente de su modalidad, nivel o tipo un proceso de autoevaluación en la vigencia de su registro o acreditación que se materialice en planes de mejoramiento y consolidación cada trienio, con seguimiento anual de cumplimiento. Para el caso de la acreditación nacional de programas e institucional, se deberán entregar los planes de mejoramiento consolidados al ente encargado al inicio, en la mitad de la vigencia y antes de la renovación. Los planes de mejoramiento deberán integrar los resultados del proceso de autoevaluación, las recomendaciones de la evaluación externa y los conceptos de acreditación allegados.

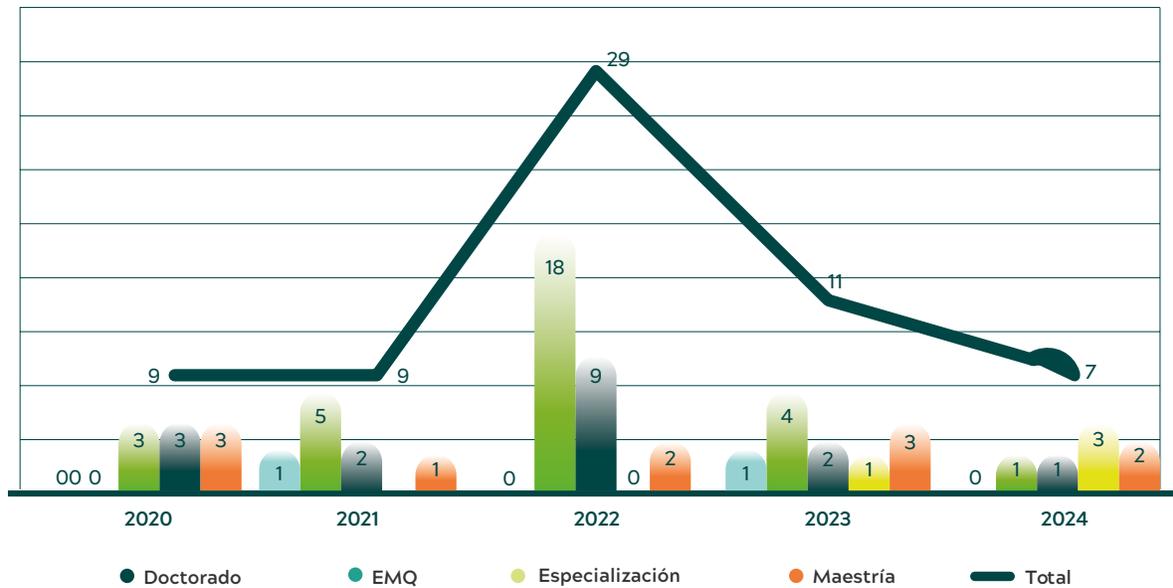
De igual manera, se determinan en los presupuestos anuales, los recursos necesarios para el desarrollo de las acciones de mejoramiento y consolidación descritas en sus planes, y los propósitos de certificaciones de alta calidad internacionales.

En todos los casos, los programas deberán prever los mecanismos para garantizar la inclusión, la equidad y la participación desde el reconocimiento de la diversidad de estu-

diantes, profesores, investigadores, administrativos, graduados y público externo con el que interactúan.

De acuerdo con lo anterior, en la vigencia de la presente acreditación institucional se han realizado 64 procesos de renovación del registro calificado (no incluye renovaciones de oficio que corresponde a 20 pregrados y un doctorado), como se muestra en la gráfica 1.

Figura 1. Procesos de renovación de registro calificado 2020 a julio de 2024



Fuente: División de Calidad 2024



De los 66 programas académicos renovados, 28 corresponden por nivel de formación a especialidades médico-quirúrgicas, 6 a pregrados, 15 a especialidades, 11 a maestrías y 2 a doctorados.

Figura 2. Procesos de renovación de registro calificado por facultades y departamentos en el periodo 2020 a julio de 2024



Fuente: División de Calidad, julio de 2024

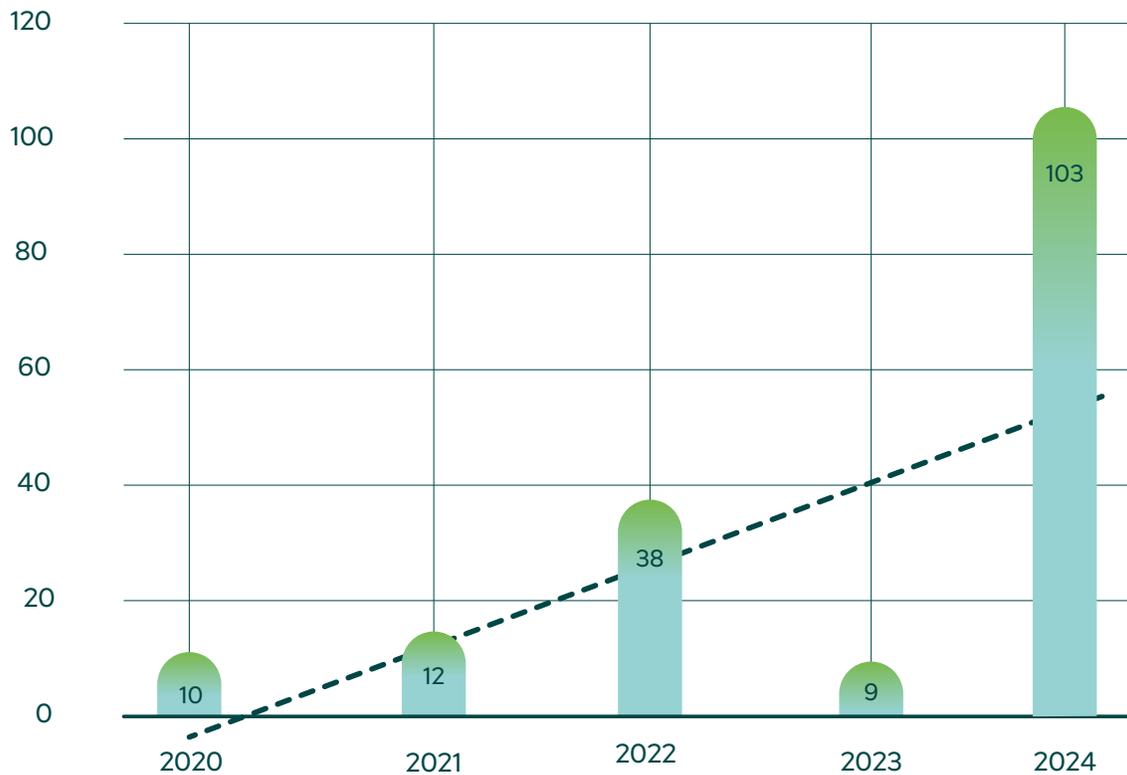
Por otra parte, la renovación de registros calificados se concentró en la Facultad de Medicina con 29 programas académicos. Es preciso resaltar que 21 procesos de renovación de registro calificado se derivan del reconocimiento en acreditación en alta calidad que otorga el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y que para efectos de la normatividad se denomina “renovación de oficio”.

En este mismo sentido, teniendo en cuenta la acción de mejoramiento propuesta en 2019: Revisar los planes de estudio con el fin de identificar necesidades de actualización según las tendencias en la disciplina se han realizado 172 modificaciones al registro

calificado de programas de educación superior, que resultan en una alineación con las tendencias y dinámicas de la educación en Colombia y en el mundo. En la gráfica 3 se observa la evolución de cambios aprobados por el MEN en la vigencia de la presente acreditación institucional; algunas de ellas, se incluyeron procesos de renovación del registro calificado.

Se identifica que en el año 2022 que incluyeron 27 procesos que se dieron en el marco de la Directiva 09 y 75 programas en modificación a julio de 2024, que se dan en la implementación de la actualización de los lineamientos de diseño curricular.

Figura 3. Procesos de modificaciones radicadas y aprobadas por el Ministerios de Educación en el periodo 2020 a julio de 2024



Fuente: División de Calidad, 2024.

Cabe anotar que, en el transcurso de esta ventana de observación, ha habido cambios en la normativa relacionada con el registro calificado de programas de educación superior. Se implementó el Decreto 1330 de 2019, con sus complejidades en cuanto a la aprobación de modificaciones que incluyó como obligatorias de autorización previa y expresa del Mineducación el cambio en la modalidad, el número total de créditos, la nominación y los escenarios de práctica clínica, la llegada y derogación de la Resolución No. 21795 de 2021, que aumentó los elementos de evidencia para las IES acreditadas. La Directiva 09 de 2020, que intentó

hacer más expedita las modificaciones en cuanto a las modalidades de los programas y, finalmente la llegada del Decreto 0529 de 2024, que deja solo el cambio de denominación de un programa como condición que requiere autorización previa y expresa del Mineducación; permite la implementación de los cambios en los escenarios de práctica clínica mediados por la docencia servicio, con una autorización expos, y autoriza sin que esta sea expresa, las modificaciones de cambios en la modalidad, el número total de créditos, y demás condiciones diferentes al nombre o escenarios de práctica clínica, previa notificación al Ministerio.

En la tabla 1 se detallan los programas que solicitaron modificación a la luz de la Directiva 09 de 2021.

Tabla 1. Programas radicados en el marco de la Directiva 09 de 2021 del Ministerio de Educación Nacional

| N°. | Nombre del programa | Tipo de trámite | Acuerdo consejo directivo |
|-----|---|---|--|
| 1 | Artes Plásticas | Directiva 09 - TIC (Ajuste Plan de Estudios) | Acuerdo N°17306 del 22 de junio de 2022 |
| 2 | Diseño Industrial | Directiva 09 - TIC (Ajuste Plan de Estudios) | Acuerdo N°17308 del 22 de junio de 2022 |
| 3 | Diseño de Comunicación | Directiva 09 - TIC (Ajuste Plan de Estudios) | Acuerdo N°17307 del 22 de junio de 2022 |
| 4 | Maestría en Salud Mental Comunitaria | Directiva 09 - TIC | Acuerdo 17300 del 22 de junio de 2022 |
| 5 | Maestría en Salud Sexual y Reproductiva | Directiva 09 - TIC | Acuerdo 17298 del 22 de junio de 2022 |
| 6 | Maestría en Informática Biomédica | Directiva 09 - TIC | Acuerdo 17299 del 22 de junio de 2022 |
| 7 | Maestría en Ciencias Odontológicas | Directiva 09 - TIC | Acuerdo 17295 del 22 de junio de 2022 |
| 8 | Maestría en Filosofía de la Ciencia | Directiva 09 - TIC | Acuerdo N° 17297 del 22 de junio de 2022 |
| 9 | Estadística | Directiva 09 - TIC | Acuerdo 17293 del 22 de junio de 2022 |
| 10 | Especialización en Gerencia de Proyectos | Directiva 09 - TIC (Aumento de cupos estudiantes 1 semestre) | Acuerdo 17292 del 22 de junio de 2022 |
| 11 | Matemáticas | Directiva 09 - TIC | Acuerdo 17294 del 22 de junio de 2022 |
| 12 | Ingeniería de Sistemas | Directiva 09 - TIC | Acuerdo N° 17303 del 22 de junio de 2022 |
| 13 | Ingeniería Electrónica | Directiva 09 - TIC | Acuerdo 17304 del 22 de junio de 2022 |
| 14 | Bioingeniería | Directiva 09 - TIC | Acuerdo N° 17305 del 22 de junio de 2022 |
| 15 | Ingeniería Industrial | Directiva 09 - TIC | Acuerdo N° 17309 del 22 de junio de 2022 |
| 16 | Ingeniería Ambiental | Directiva 09 - TIC | Acuerdo N° 17301 del 22 de junio de 2022 |
| 17 | Maestría en Salud Ambiental | Directiva 09 - TIC | Acuerdo N° 17302 del 22 de junio de 2022 |
| 18 | Especialización en Gerencia de Producción y Productividad | Directiva 09 - TIC (Aumento de cupos estudiantes 1 semestre) | Acuerdo N°17311 del 22 de junio de 2022 |
| 19 | Enfermería | Directiva 09 - TIC Actualización escenario práctica y cupos rotación | Acuerdo N°17310 del 22 de junio de 2022 |
| 20 | Especialización en Psicología Social, cooperación y gestión comunitaria | Directiva 09 - TIC (Ajuste Plan de Estudios) | Acuerdo N°17296 del 22 de junio de 2022 |
| 21 | Especialización en Docencia Universitaria | Directiva 09 - Modificación Modalidad | Acuerdo N°17290 del 22 de junio de 2022 |
| 22 | Maestría en Educación | Directiva 09 - Modificación Modalidad | Acuerdo N°17291 del 22 de junio de 2023 |
| 23 | Especialización en Investigación de mercados y consumo | Directiva 09 - Modificación Modalidad | Acuerdo N°17288 del 22 de junio de 2022 |
| 24 | Negocios Internacionales | Directiva 09 - Modificación Modalidad | Acuerdo N°17286 del 22 de junio de 2022 |
| 25 | Especialización en Gerencia en Marketing Farmacéutico | Directiva 09 - Modificación Modalidad | Acuerdo N°17289 del 22 de junio de 2022 |
| 26 | Ciencia Política y Gobierno | Directiva 09 - Modificación Modalidad | Acuerdo N°17287 del 22 de junio de 2022 |
| 27 | Administración de Empresas | Directiva 09 - Modificación Modalidad | Acuerdo N° 17285 del 22 de junio de 2022 |

Fuente: División de Calidad, julio de 2024

Para las modificaciones relacionadas con el redimensionamiento curricular y la declaración de los Resultados de Aprendizaje Institucionales (2022- 2024), el aspecto se detalla en el factor de estructura y procesos curriculares.

Estos procesos de autoevaluación integrada han dado lugar también al propósito institucional planteado en el PDI 2022-2027 de acreditar el 80% de los programas acreditables. Para tal fin se determinó un plan denominado Formación Avanzada con Calidad que, en conjunto con la División de Posgrados y Formación Avanzada, seleccionó 17 especialidades médico-quirúrgicas para desarrollar en ellas procesos de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad por primera vez.

A este respecto también vale la pena mencionar que ha habido cambios en la normativa referente a los procesos de acreditación,

iniciando con la socialización del Acuerdo 02 de 2020 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) y el Acuerdo 04 del 2022 que incluye cambios relacionados con la actualización del modelo de acreditación en alta calidad, definiendo referentes sobre resultados de aprendizaje, competencias y modalidades de oferta. Este Acuerdo promueve la flexibilidad en los aspectos curriculares y estrategias pedagógicas facilitando una evaluación más comprensiva y adaptada a las necesidades de los estudiantes y las instituciones educativas.

De acuerdo con lo anterior, la Universidad desarrolló un modelo de referencia para llevar a cabo los procesos de autoevaluación, que permite ajustarse a diferentes marcos de referencia, dimensiones y aspectos por evaluar nacionales e internacionales, como se muestra en la gráfica 4.

Figura 4. Elementos de referencia del Modelo de Autoevaluación y Autorregulación de la Universidad El Bosque



Fuente: División de Calidad, julio de 2024

De la oferta de pregrados, 80% están acreditados. Para posgrados, están acreditados el 17% de las especialidades médico-quirúrgicas acreditables, y el 50% de los doctorados, como se muestra en la gráfica a continuación.

Figura 5. Programas de pre y posgrados acreditados



Fuente: División de Calidad, julio de 2024



Estos procesos de autoevaluación integrada han dado lugar también al propósito institucional planteado en el PDI 2022-2027 de acreditar el 80% de los programas acreditables.

En la tabla 2 se muestra la evolución del número de programas acreditados en alta calidad, y los años por los cuales se les otorgó la acreditación a cada uno.

Tabla 2. Registro de programas acreditados en alta calidad y años de vigencia del 2020 al 2024

| No. | Facultad | Nivel de formación | Programa | Años acreditación | Año fin vig |
|-----|---------------------------------------|-----------------------------------|---|-------------------|-------------|
| 1 | Ciencias | Universitario | Biología | 6 | 2029 |
| 2 | Ciencias Económicas y Administrativas | Universitario | Administración de empresas | 6 | 2029 |
| 3 | Ciencias Económicas y Administrativas | Universitario | Negocios Internacionales | 4 | 2027 |
| 4 | Creación y Comunicación | Universitario | Formación Musical | 4 | 2026 |
| 5 | Creación y Comunicación | Universitario | Artes Plásticas | 4 | 2024* |
| 6 | Creación y Comunicación | Universitario | Diseño Industrial | 4 | 2024* |
| 7 | Educación | Universitario | Licenciatura en Educación Infantil | 6 | 2027 |
| 8 | Educación | Universitario | Licenciatura en Bilingüismo con Énfasis en inglés y español | 8 | 2030 |
| 9 | Enfermería | Universitario | Enfermería | 6 | 2025* |
| 10 | Ingeniería | Universitario | Ingeniería Ambiental | 6 | 2025* |
| 11 | Ingeniería | Universitario | Ingeniería Electrónica | 6 | 2025* |
| 12 | Ingeniería | Universitario | Ingeniería Industrial | 4 | 2024* |
| 13 | Ingeniería | Universitario | Ingeniería de Sistemas | 6 | 2027 |
| 14 | Ingeniería | Universitario | Bioingeniería | 6 | 2029 |
| 15 | Medicina | Universitario | Medicina | 8 | 2026 |
| 16 | Medicina | Universitario | Optometría | 6 | 2029 |
| 17 | Medicina | Universitario | Instrumentación Quirúrgica | 4 | 2027 |
| 18 | Odontología | Universitario | Odontología | 6 | 2024* |
| 19 | Psicología | Universitario | Psicología | 6 | 2027 |
| 20 | Ciencias Jurídicas y Política | Universitario | Derecho | 6 | 2030 |
| 21 | Medicina | Especialización Médico-Quirúrgica | Especialización en Anestesiología | 6 | 2026 |
| 22 | Medicina | Especialización Médico-Quirúrgica | Especialización en Dermatología | 4 | 2027 |
| 23 | Medicina | Especialización Médico-Quirúrgica | Especialización en Neurología | 4 | 2024* |
| 24 | Medicina | Especialización Médico-Quirúrgica | Especialización en Pediatría | 4 | 2027 |
| 25 | Bioética | Doctorado | Doctorado en Bioética | 6 | 2029 |

*Radicado para renovación, pendiente visita de evaluación externa o concepto final (8 programas)

Fuente: División de Calidad, 2024.

Se desarrollan acciones para acreditar por primera vez los doctorados, maestrías y pregrados que estén listos para adelantar los procesos de autoevaluación con fines de acreditación. En este sentido, en la tabla a continuación se encuentran los pro-

gramas que ya han sido radicados ante el CNA, con fines de acreditación por primera vez, y se encuentran pendientes de visita de evaluación externa o de emisión de concepto por parte del CNA.

Tabla 3. Programas radicados en el CNA con procesos pendientes de la vigencia 2020-2024

| No. | Facultad | Nivel de formación | Programa |
|-----|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| 1 | Departamento de Bioética | Maestría | Bioética |
| 2 | Medicina | Especialización Médico-Quirúrgica | Medicina Familiar |
| 3 | Medicina | Especialización Médico-Quirúrgica | Ortopedia y Traumatología |
| 4 | Medicina | Especialización Médico-Quirúrgica | Urología |

Fuente: División de Calidad, 2024 - corte a julio de ese mismo año

Los programas de EMQ que tienen en desarrollo su proceso de autoevaluación con fines de acreditación por primera vez, pendientes de radicación ante el Ministerio de Educación Nacional (CNA) a diciembre de 2024, son: Ginecología y Obstetricia, Neurocirugía y Psiquiatría, entre otros.

Aunque el número de programas acreditables ha sido cambiante, y aún están pendientes las especificaciones a este respecto anunciadas por el CNA, en la actualidad², la UEB cuenta con el 43% de programas acreditados con relación a los acreditables.

De igual manera, se han definido y adelantado procesos de autoevaluación con fines de acreditación o renovación de acreditaciones con agencias acreditadoras internacionales. En la presente vigencia se radicó para renovación de la Acreditación Regional AR-CU-SUR el programa de Odontología, que tiene pendiente la visita de evaluación externa conjunta CNA y ARCUSUR. Se renovó la acreditación de la Especialización en Gerencia de Proyectos, adscrita a la Facultad de Ingeniería, con el Global Accreditation Center, y se obtuvo la acreditación ACBSP con la

Global Business Accreditation del programa de Administración de Empresas, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. En la actualidad, la UEB cuenta con 4 programas con acreditación internacional: Medicina (Arcusur), Odontología Arcusur, Administración de Empresas (ACBSP) y la especialización en Gerencia de Proyectos con el Project Management Institution.

Por último, en lo relacionado con las fuentes e instrumentos, en todos los procesos, las unidades cuentan con los instrumentos institucionales que son proporcionados por la División de Calidad. Se incluyen entre otros:

- La herramienta para la ponderación de procesos de autoevaluación con fines de acreditación.
- La herramienta para la emisión de juicios de valor para procesos de autoevaluación de programas de educación superior y la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.
- Los instrumentos para la indagación de la opinión de los diferentes estamentos para programas de formación posmedia.

2. Julio 2024

- Tablero de indicadores de desempeño actualizado para programas de educación superior.
- Bases de datos con Registros Calificados Actualizados para programas en proceso y vigentes.
- Los documentos esquema para la obtención del nuevo registro de programas de educación formal, Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano y los programas de investigación-postdoctorados.
- El documento esquema de justificación de modificaciones en registros calificados vigentes de programas de educación superior.
- El documento-esquema para el diseño y la evaluación de los programas de entrenamiento médico avanzado.
- Formato de evaluación de la relación docencia servicio de escenarios clínicos y no clínicos vigentes.
- La herramienta para el diseño y construcción de planes de mejoramiento y consolidación.

Estos instrumentos son actualizados de manera permanente según los referentes utilizados o emergentes y caracterizados según la modalidad, nivel y tipo de formación en cooperación con el responsable del programa.

Juicio sobre la Característica 13

La Universidad ha consolidado una cultura de autoevaluación y mejora continua que abarca no solo los programas de educación superior (pregrado y posgrado) sino también la oferta de programas de formación para el trabajo, educación continuada, entrenamientos médicos avanzados, y en general toda la oferta de servicios, orientada bajo la Política de Aseguramiento de la Calidad (2024) actualizada recientemente.

Bajo la coordinación de la Vicerrectoría Académica, la División de Calidad ha implementado procedimientos, guías, tableros de indicadores de desempeño, bases de datos de

la oferta y herramientas que facilitan los procesos de autoevaluación; estas herramientas ya forman parte de las rutinas académicas y administrativas y son asumidas desde todos los estamentos.

Se ha avanzado en la sistematización de información para las actividades de autoevaluación y en el sistema de monitoreo y seguimiento a los planes de mejora a través de una batería de indicadores y un sistema de semaforización; esto se articula a su vez con el seguimiento a los objetivos y metas definidas en la planeación institucional. Se destaca el interés por actualizar e innovar la oferta educativa y por capacitar al personal docente para responder a estos nuevos procesos. En todo caso, se hacen esfuerzos para integrar aún más el uso de la tecnología, materializada en tableros de seguimiento, matrices de autoevaluación, tableros de control de avances de planes de mejoramiento, herramienta para la ponderación.

Así mismo, en la actualidad se trabaja en la integración de tecnologías emergentes que permitan la sistematización y seguimiento de los programas de educación continuada. Una oportunidad de mejora identificada tiene que ver con la integración de información entre las diferentes áreas facilitando el análisis y uso de la información como insumo a la autoevaluación.

Son considerables los logros en el desarrollo de procesos de autoevaluación con fines de modificación y renovación de registros calificados o con fines de acreditación o renovación de la acreditación de programas, especialmente teniendo en cuenta el redimensionamiento curricular de casi toda la oferta. Asimismo es muy relevante haber logrado duplicar los programas acreditados en alta calidad, en cumplimiento del Plan de Mejoramiento institucional, todo ello, en el marco del PDI 2022-2027. Como complemento a esta gestión, se implementó el Plan de Comunicaciones para la divulgación de los logros institucionales, las oportunidades de mejoramiento detectadas y la implementación de las acciones de innovación, consolidación y transformación de la Universidad.

De todas maneras, es necesario continuar con la implementación de la Política de Aseguramiento de la Calidad, y lo previsto sobre la articulación de los planes de mejoramiento consolidados con el presupuesto institucional así como el avance en las acreditaciones o certificaciones de alta calidad internacional.

Con relación a la cultura de la autoevaluación, la apreciación de los estamentos universitarios obtenida a través de encuestas de percepción indica que el 86% de los directivos, profesores,

estudiantes y administrativos considera que los planes de mejoramiento de las diferentes unidades académicas y administrativas de la UEB están alineados con el Plan de Desarrollo Institucional y soportados en el presupuesto general de la Universidad, y que los planes de mejoramiento son construidos con la participación de la comunidad universitaria.

Para la Característica 13: Cultura de la autoevaluación, se concluyó que se cumple en alto grado.

Característica 14

Procesos de autorregulación



La institución garantiza que la proyección de sus planes y políticas académicas que se asocian al currículo, resultados de aprendizaje, créditos y actividades; sus políticas de gestión institucional y bienestar; y sus políticas de investigación, innovación y creación, así como la ejecución de estas, se enmarcan en los límites dados por su identidad, misión y tipología y el marco normativo colombiano.

La Universidad El Bosque reconoce la autorregulación como la capacidad que tiene de ejecutar sus políticas en torno al Modelo de Gestión Institucional, y el diseño, construcción e implementación del *Plan de Desarrollo Institucional (PDI)*, en coherencia con la normativa colombiana y las tendencias nacionales e internacionales de la oferta posmedia. En este aparte haremos referencia a las políticas académicas, de investigación y bienestar, que son solicitadas de manera expresa en lo referente a la autorregulación. Las demás están siendo tratadas en el desarrollo de cada factor.

Políticas y planes para la gestión institucional

También se han desarrollado una serie de políticas y estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento del talento humano, la sostenibilidad institucional y la innovación en todos los niveles. Estas políticas y planes integran elementos del *PDI 2022-2027*, la *Política de Gestión del Talento Humano*, la *Planeación y Prospectiva* y el desarrollo del personal académico y administrativo, como ejes fundamentales para el logro de los objetivos institucionales.

La *Política de Gestión del Talento Humano Administrativo* reafirma el compromiso de la Universidad con el desarrollo integral de sus colaboradores basándose en un ciclo de vida que incluye las fases de vinculación, desarrollo, fidelización y retiro. Este enfoque está alineado con la Misión, la Visión y el Enfoque Biopsicosocial y Cultural de la Universidad, priorizando el bienestar, la capacitación continua, y la calidad de vida de sus colaboradores.

El desarrollo del talento humano es impulsado a través de un Plan de capacitación anual que responde a las evaluaciones de desempeño, promoviendo una cultura de aprendizaje continuo. Se han establecido rutas de aprendizaje específicas para fortalecer competencias clave, como liderazgo, trabajo en equipo, y habilidades digitales, que son esenciales para el crecimiento institucional; se han determinado cuatro rutas de aprendizaje: analítica de datos, software de gestión administrativa, habilidades esenciales y transformación digital.

Con referencia al desarrollo institucional y su sostenibilidad, la Universidad se ha enfocado en la transformación digital, no solo en la gestión del talento humano sino también en la estructuración de su arquitectura organizacional y la implementación de tecnologías y sistemas de información avanzados, que facilitan la integración de procesos y la evaluación continua, asegurando la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera a largo plazo.

En este sentido, la UEB ha invertido significativamente en el desarrollo de su infraestructura tecnológica y en la creación de un entorno propicio para la innovación y la responsabilidad social y ambiental. La transformación digital es una prioridad estratégica en la gestión del talento humano de la UEB, por lo cual se han implementado sistemas de información modernos y flexibles que permiten la administración eficiente de cada etapa del ciclo de vida del colaborador. La digitalización de procesos y la creación de un Aula Virtual para la capacitación continua son componentes clave de esta transformación, alineados con la línea estratégica del PDI 2022-2027.

Ahora bien, la reciente Política de Planeación y Prospectiva (2024) establece un marco estratégico que guía las acciones hacia un futuro deseado, asegurando la coherencia con la Misión y la Visión institucional. Esta Política se fundamenta en principios de flexibilidad, adaptabilidad, sostenibilidad, y participación inclusiva, promoviendo una planificación estratégica integral que articula todos los procesos académicos y administrativos.

Dentro de este marco, la Universidad ha adoptado modelos de gestión que permiten anticipar y adaptarse a cambios en el entorno, utilizando herramientas de análisis prospectivo y prescriptivo. La gestión de los datos y la información institucional es clave para la toma de decisiones informadas, apoyando el desarrollo de estrategias que impulsen la innovación y la calidad en todos los niveles.

Políticas y Planes de Bienestar

A partir de la *Política de Bienestar (2024)* se reafirma la identidad, misión y propósito de la UEB de promover una cultura de la vida, su calidad y su sentido. Esta Política está alineada con la normativa nacional y tiene como objetivo general contribuir al desarrollo humano, la formación integral y la calidad de vida de la comunidad universitaria de El Bosque.

La *Política de Bienestar Universitario* se fundamenta en una perspectiva biopsicosocial y cultural, y en la bioética, y a través de sus áreas de gestión, diseña, ejecuta y evalúa programas, proyectos, servicios y actividades que crean condiciones óptimas para el desarrollo académico, profesional y laboral, así como para los procesos de formación integral. Este enfoque impacta positivamente en el bien-ser y bien-hacer de los miembros de la comunidad universitaria.

En coherencia con el Modelo de Gestión Institucional, Bienestar Universitario establece metas y objetivos específicos en términos de apoyo y servicios. Esto incluye la planificación de programas, proyectos y actividades, la identificación de los recursos necesarios y la asignación de presupuesto y espacios físicos adecuados para implementar estos pro-

gramas de manera efectiva. Esta planificación asegura que la Universidad pueda ofrecer un entorno inclusivo, saludable y estimulante que fomente el desarrollo personal, colectivo e institucional, así como el aprendizaje y el desarrollo académico y profesional en todas las etapas de la vida universitaria.

Este enfoque integral y multidimensional del bienestar universitario asegura que la Institución esté alineada con su misión y visión, promoviendo el desarrollo humano, la formación integral y la calidad de vida de su comunidad universitaria en todas las etapas y roles de la experiencia educativa.

Políticas y planes académicos

La Universidad El Bosque asegura y ejecuta sus planes y políticas académicas mediante un enfoque integral, alineado con el PDI 2022-2027, principalmente en su Línea central: Transformación de la educación, con su proyecto de Consolidación de un portafolio innovador, sostenible y variado, con fundamento en el aprendizaje significativo del Dr. Dee Fink y el modelo pedagógico centrado en el estudiante. Este modelo promueve un ambiente de aprendizaje donde los estudiantes son co-creadores de su conocimiento, fomentando el pensamiento crítico, la autonomía, la participación del estudiante en su proceso educativo, la resolución de problemas, con énfasis en el aprendizaje activo.

Las políticas académicas relacionadas con el currículo, los resultados de aprendizaje y los créditos académicos se implementan a través de un proceso estructurado de diseño y actualización curricular, descrito en la Política y Lineamientos para el Diseño Curricular (2023). En este sentido, la Universidad revisa y actualiza regularmente los programas académicos, con un esfuerzo destacable en el año 2024, en donde se adelantó un redimensionamiento curricular de todos los pro-

gramas activos, promoviendo la consideración de propuestas similares a nivel nacional e internacional que respondan a las necesidades del mercado laboral.

Este proceso involucra a profesores, egresados, expertos, representantes del sector laboral, y el concurso de comités curriculares de programa, de facultad, institucional y la recomendación al Consejo Directivo por parte del Consejo Académico de la Institución, garantizando la pertinencia y proyección sostenible de los programas con las modificaciones propuestas.

La declaración e implementación de los Resultados de Aprendizaje, realizada desde el 2022, que tenía como antecedente desde 2010, a los Objetivos de Aprendizaje (Fink y Cols.) ha sido pilar fundamental en la transformación educativa de la Universidad. Estos resultados están definidos en tres niveles: institucional, de programa y de curso, asegurando que los estudiantes adquieran competencias necesarias para el éxito académico y profesional.

Para asegurar la efectiva implementación de estas políticas y planes académicos, hay una capacitación permanente de profesores, académicos y personal administrativo. Esto incluye talleres, cursos de actualización y programas de desarrollo profesional que mejoran las competencias del personal y mantienen actualizadas las mejores prácticas y tecnologías, todo esto parte del Programa de Desarrollo Profesional o de Personal Académico. La capacitación aborda herramientas de evaluación y metodologías innovadoras, fundamentales para la implementación de políticas académicas.

A través de estas prácticas, la Universidad El Bosque asegura que sus políticas académicas no solo se diseñen de manera efectiva, sino que se implementen y ajusten continuamente para cumplir con sus objetivos estratégicos y ofrecer una educación de alta calidad, alineada con el PDI 2022-2027, la Misión institucional y el marco normativo colombiano.

Políticas y Planes para la investigación, innovación y creación

El trabajo relacionado con la investigación, se ha desarrollado en torno a la Política Institucional de Formación para la Investigación en Ciencia, Tecnología, Innovación y Creación (2023), la Política Editorial (2023), la *Política de Acceso Abierto a la Producción Científica y Artística* (2022), la *Política Institucional para la Transformación de la Investigación e Innovación Científica* (POLTii) (2024) y el Programa Institucional de Semilleros de Investigación (en proceso de aprobación, julio 2024).

La Universidad El Bosque, a través de sus políticas y programas enfocados en la investigación, ha logrado significativos avances y resultados en el campo de la Ciencia, Tecnología, Innovación y Creación. La actualización de la Política Institucional de Formación para la Investigación ha permitido fortalecer los espacios formativos, como semilleros y grupos temáticos, promoviendo la participación estudiantil y la promoción de prácticas éticas y bioéticas en la investigación.

La Política Institucional para la Transformación de la Investigación e Innovación Científica (POLTii) ha fortalecido las capacidades de investigación de docentes y estudiantes, promoviendo la generación de productos de alto impacto.

Por su parte, con la construcción y difusión de la Política Editorial, se ha mejorado la eficiencia administrativa y reducido los tiempos de trámites, facilitando una mayor fluidez en la publicación de investigaciones. La indexación de 77 publicaciones en JSTOR ha incrementado la visibilidad y el impacto de las investigaciones de la Universidad. Por otro lado, la Política de Acceso Abierto ha permitido un aumento en la producción bibliográfica bajo este modelo, mejorando el repositorio institucional y facilitando un acceso más amplio y democrático a la investigación.

Estos avances reflejan cómo la Universidad El Bosque se articula con su misión e identidad institucional y se enmarca en la normativa del Ministerio de Ciencia y Tecnología y el Ministerio de Educación Nacional. Las políticas implementadas no solo responden a las

necesidades en investigación, sino que también están en coherencia con la cultura de la vida, su calidad y su sentido, promoviendo un ambiente inclusivo y saludable que fomenta la solución a problemáticas en el desarrollo personal, colectivo e institucional.

Con motivo del *Plan de Desarrollo Institucional 2022 2027*, y la necesidad de actualizar las directrices para las labores formativas, se describe en el Factor 3 — Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional, el resultado del análisis de las demás políticas y su implementación orientadas a la ejecución de labores para el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión o proyección social, demostrando una ejecución eficiente y efectiva.

Juicio sobre la Característica 14

La actualización de los documentos y políticas institucionales se ha realizado con base en el proceso de autoevaluación permanente, en el marco del fortalecimiento de la cultura de la calidad, y bajo el Modelo de Gestión Institucional. Como se mencionó, más de veinte políticas que incluyen, la gestión académica, de investigación, de extensión y proyección social, planeación, autoevaluación, el bienestar, la internacionalización y la administración de la Institución, han sido implementadas, con la integración en cada una de ellas, de lineamientos para su ejecución e indicadores que permiten evidenciar y hacer seguimiento periódico de los avances en implementación, como se evidencia en la exposición de cada uno los factores.

De acuerdo con lo anterior, esta nueva generación de políticas y lineamientos institucionales proporcionan una guía de acción para todas las áreas de la Institución, logrando unidad de criterios e identidad alrededor de la Misión de la Universidad. La integración y armonización de los procesos de autorregulación y mejora continua con los objetivos estratégicos de la Universidad en el marco del *Plan de Desarrollo Institucional*, se considera uno de los logros más importantes en cuanto a la cultura de calidad.

De acuerdo a lo evidenciado, se concluye que la Característica 14: Procesos de autorregulación, basada en el proceso de autoevaluación permanente y en el marco del fortalecimiento de la cultura de la calidad, se cumple en alto grado.

Característica 15

Sistema interno de aseguramiento de la calidad

De acuerdo con las disposiciones del artículo 2.5.3.2.3.1.4 del Decreto 1075 de 2015 sobre cultura de la autoevaluación y su implementación por parte de las instituciones, éstas deberán demostrar que el sistema interno de aseguramiento de la calidad cuenta con mecanismos articulados de autoevaluación y planeación, que estos se usan efectivamente para la toma de decisiones e incluyen el manejo de indicadores de diversos tipos que le permiten hacer un seguimiento integral a la institución y están orientados al fomento de un continuo mejoramiento de la alta calidad. Lo anterior, en coherencia con las distintas labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, y con los diferentes niveles de formación y modalidades de sus programas académicos.

El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), se define como la organización y funcionamiento de diferentes instancias e integrantes de la Universidad, que, en continua interrelación, orientan los procesos de autoevaluación, para asegurar la calidad de los programas y de la institución y permanecer en continuo mejoramiento.

En la Universidad El Bosque, la gestión de la calidad y los procesos de evaluación integral, se desarrollan enmarcando los procesos estratégicos, misionales, y de apoyo, junto con

los de auditoría interna, como parte del ciclo de la autoevaluación (PECAR) que rodea todos los productos, programas y servicios de la Universidad.

En este sentido, atiende de manera articulada los procesos de registro calificado y de acreditación en alta calidad de la educación superior y da soporte a la cultura de mejoramiento permanente mediante la implementación y seguimiento del PDI y los planes de mejoramiento, consolidación, innovación y transformación (CESU, 2020).

La gobernanza del Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad se conforma por instancias de coordinación y trabajo colectivo (comités y grupos técnicos) y por las responsabilidades específicas de las instancias de dirección.

Tabla 5. Comités, grupos técnicos y órganos directivos para el aseguramiento de la calidad

| COMITÉS Y GRUPOS TÉCNICOS | ÓRGANOS DIRECTIVOS |
|---|--------------------------------------|
| Comité Directivo de Autoevaluación | Consejo Directivo |
| Comité Curricular Institucional | Consejo Académico |
| Coordinaciones de Grupos por factor y grupos de apoyo | Rector |
| Coordinación de Acreditación | Vicerrector Académico |
| Coordinación de Registro Calificado | Vicerrector Administrativo |
| Comités de Autoevaluación de las Unidades | Vicerrector de Investigaciones |
| Líderes de aseguramiento de la calidad | Decanos y Directores de Departamento |
| Comunidad académica | |

Fuente: División de Calidad, 2024.

El Sistema Interno de Aseguramiento de Calidad de la UEB cuentan con los siguientes procesos:

Registro Calificado (RC) que hace seguimiento permanente al ciclo de vida de la oferta de programas de formación y el cumplimiento de la promesa de valor de los egresados. En este seguimiento, hay atención especializada a los programas según sus modalidades (virtual, presencial, híbrida, a distancia). En los programas del área de la salud, además se tiene en cuenta el desarrollo de prácticas formativas con relación a docencia servicio en escenarios clínicos y no clínicos.

Acreditación nacional e internacional de programas y de la institución que consolida los logros institucionales, y los logros e impacto en los proyectos de vida con un enfoque biopsicosocial y cultural, desde una perspectiva bioética, de toda la comunidad.

Aseguramiento de la calidad de los Programas de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano (SAC-ETDH).

Aseguramiento de la calidad para los Programas de Entrenamiento Médico Avanzado (SAC-EMA).

Aseguramiento de la calidad de la Educación Continuada (SAC-EC) que hace seguimiento a la oferta de educación no formal dentro de una estructura de pertinencia en la actualización de temas para la sociedad y los sectores.

En lo referente a los mecanismos articulados de autoevaluación y planeación institucional, para la toma de decisiones y el desarrollo de los planes de mejoramiento, la Universidad El Bosque ha integrado estos procesos de manera efectiva teniendo en cuenta el análisis de las capacidades y necesidades internas y las demandas de transformación y mejoras, de acuerdo con las dinámicas en la educación superior, descritas en el Plan de Desarrollo Institucional - PDI 2022-2027.

Es importante resaltar que el Sistema para la Evaluación de la Investigación, la Investigación-Creación y la Innovación Científica, el Plan Maestro de infraestructura Física y Tecnológica; el Sistema de Madurez digital, el Sistema de Gestión del Talento Humano, los sistemas de Gestión de la Calidad, la auditoría interna, el sistema de Gestión Ambiental y de Análisis para la Sostenibilidad Económica y Financiera de la Universidad, hacen parte del SIAC; los resultados de las valoraciones, los análisis y las evidencias que allí se obtienen, fundamentan también la evaluación integral institucional.

Otra forma en que la Universidad demuestra la integración efectiva de los procesos de autoevaluación y planeación, es por medio de la utilización de los indicadores de logro desarrollados tanto internamente como por sistemas los sistemas de información sectoriales: los de Minciencias relacionados con la categorización de grupos, investigadores y publicaciones; los indicadores de rendimiento académico que suministrar el ICFES (Pruebas Saber) y los del Ministerio de Educación Nacional (OLE, SNIES), los cuales soportan la toma de decisiones informadas y el desarrollo de planes de mejoramiento continuo.

Por último, al ser consultada la comunidad sobre las políticas y estrategias implementadas por la institución para la gestión de la calidad, la autoevaluación y planeación en las distintas áreas de la institución, así como su evolución y mejora, se encontró que el 87% de los directivos, profesores, estudiantes y administrativos se encuentran de acuerdo o completamente de acuerdo en que el Modelo de Gestión Institucional implementado por la UEB es efectivo para la planeación y el aseguramiento de la calidad en sus unidades académicas y administrativas, y que las políticas, estrategias y acciones de mejora de la UEB favorecen el desarrollo de la gestión de la calidad, la autoevaluación y la planeación institucional.

Juicio sobre la Característica 15

Se reconoce que el Sistema Interno de Aseguramiento de Calidad (SIAC) es un eje articulador de las diferentes unidades académicas y administrativas y sirve también de puente para el relacionamiento institucional en todos los asuntos relativos a la calidad de la educación superior, tanto en las instancias de gobierno (Ministerio de Educación Nacional, CONACES, CNA, Minciencias) como en las organizaciones gremiales del sector (ASCUN, CCYK).

El SIAC refleja su madurez en los resultados obtenidos en la acreditación de programas: para 2024, se alcanzó un 43% de programas acreditados sobre los acreditables. Ello evidencia además el compromiso por mantener la calidad académica que ha caracterizado a la Universidad desde sus inicios, siendo un proceso transversal y permanente en todas las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social, así como en los procesos administrativos que les sirven de apoyo. Los avances en este sentido, sumados al proceso de actualización curricular y la aprobación de una nueva oferta educativa, en respuesta a las demandas y necesidades del entorno, muestran un Sistema de Aseguramiento de la Calidad consolidado que ha logrado instalar en las diferentes instancias de toma de decisiones, y en todas las áreas de la Universidad mecanismos de autorregulación, autoevaluación y mejora continua.

En todo caso, se identifica la oportunidad de fortalecer la articulación y ejecución de los planes de mejoramiento de programas, con el nivel institucional y con el PDI, asegurando la socialización de resultados y logros alcanzados. De la misma manera, los rápidos cambios del entorno se presentan también como un reto para ajustar lo planeado de manera más ágil; para ello se busca sistematizar los planes de mejoramiento apoyados en la innovación digital, para facilitar una gestión más efectiva, alineada con los objetivos estratégicos.

Por último, al ser consultada la comunidad sobre las políticas y estrategias implementadas por la Institución para la gestión de la calidad, la autoevaluación y planeación en las distintas áreas, así como su evolución y mejora, se encontró que el 89% de los directivos, profesores, estudiantes y administrativos se encuentran de acuerdo o completamente de acuerdo en que el Modelo de Gestión Institucional es efectivo para la planeación y el aseguramiento de la calidad en sus unidades académicas y administrativas, y que las políticas, estrategias y acciones de mejora de la UEB favorecen el desarrollo de la gestión de la calidad, la autoevaluación y la planeación institucional.

De acuerdo con lo anterior, la comunidad académica determinó que la Característica 15. Sistema interno de aseguramiento de la calidad, cumple plenamente.



Característica 16

Evaluación de directivas, profesores y personal Administrativo

La institución de alta calidad demuestra que cuenta y aplica sistemas de evaluación institucionales, que incluyen, entre otros, la evaluación de los profesores, del personal administrativo y de las directivas para favorecer su mejoramiento. Esta evaluación alcanza las distintas labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, así como los diferentes niveles de formación y modalidades de sus programas académicos. A partir de ella, la institución implementa planes de profesionalización y cualificación de los directivos, profesores y personal administrativo.

La Universidad considera la evaluación como un proceso fundamental para medir el desempeño académico y administrativo, basada bajo los principios de objetividad, imparcialidad, equidad y confidencialidad, que permiten consolidar, fortalecer y mejorar a los trabajadores. Asimismo, es un insumo importante para diseñar estrategias, plantear programas y acciones para superar las oportunidades de mejora identificadas.

Para el año 2024 se actualiza el Estatuto Docente, la *Política de Gestión del Talento Humano Académico* y la *Política de Estímulos a la Excelencia Académica*, que junto con el Programa de Desarrollo Profesorado (2023), conforman los lineamientos para impulsar los procesos de gestión humana propios de los profesores, y en especial, la evaluación.

Evaluación del personal Administrativo

En 2008 el MEN definió el Modelo de evaluación de desempeño laboral por Competencias Funcionales y Comportamentales para los docentes, entendiendo que una persona demuestra que es competente a través de su desempeño, cuando es capaz de resolver con éxito diferentes situaciones de forma flexible y creativa (UEB, 2014). De igual manera, identifica que las competencias ex-

presan las capacidades demostradas en conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que hacen posible el desempeño laboral y social en los diferentes contextos sociales y que contribuyen a la obtención de buenos resultados en la actividad profesional.

Para este Modelo las competencias funcionales hacen referencia al desempeño de las responsabilidades específicas del cargo de docente y evalúa las actuaciones referentes a la gestión institucional, que fundamentan el diseño de planes de mejoramiento e incluye cuatro áreas de gestión: a) directiva, b) académica, c) administrativa y, d) comunitaria.

Las competencias comportamentales se refieren a las actitudes, valores, intereses, motivaciones y características de personalidad con las que los académicos cumplen la Vocación Académica, ellas son: liderazgo, relaciones interpersonales y comunicación, trabajo en equipo, negociación y mediación, compromiso social e institucional, iniciativa y orientación al logro.

La Universidad adopta este modelo para la evaluación de desempeño de los directivos — académicos, es decir, los decanos, directores de división, directores de departamento, y lo realiza anualmente. Desde el año 2020, se implementa el ejercicio inicial de una autoevaluación, el cual es discutido con el jefe inmediato, para un resultado final y un plan de mejora para el periodo siguiente (UEB, 2014).



Primera fase: corresponde al periodo de prueba del administrativo vinculado a la Institución; periodo definido en el contrato por el que se vincula a la Universidad. Si en la evaluación del periodo de prueba se evidencian oportunidades de mejora, se aplica la evaluación de seguimiento a los cuatro (4) meses, con el objetivo de evidenciar la mejora. Si la expectativa de mejora no se da, el administrativo continuará con el procedimiento legal establecido.



Segunda fase: la Institución para todos sus administrativos aplica de manera anual, al finalizar el segundo semestre del año, la evaluación de desempeño.



Tercera fase: la Institución aplica una evaluación extraordinaria para aquellos casos que la situación laboral lo amerite y debemos hacer seguimiento en el fortalecimiento de competencias habilidades y actitudes del colaborador.

La Universidad a través del Departamento de Talento Humano, diseñó un instrumento de valoración del desempeño en doble vía, compuesto por diez comportamientos transversales, los cuales permiten identificar fortalezas, áreas de mejora y las necesidades de capacitación de nuestros colaboradores.

Comportamientos transversales:



Objetivo: conocer el objetivo del cargo asignado, el impacto de la responsabilidad, funciones y tareas a desarrollar respecto a los objetivos de la Universidad El Bosque

Compromiso: cumple con el desarrollo de las responsabilidades, funciones y tareas asignadas de manera oportuna y con los criterios de calidad esperados.

Servicio: proporciona un servicio excepcional a clientes internos o externos, respondiendo eficazmente a sus necesidades y expectativas.

Trabajo en equipo: trabaja cooperativamente con los diferentes miembros de la comunidad educativa para el logro de objetivos planteados.

Mejora: incorpora mejoras en el trabajo luego de analizar los resultados alcanzados

Iniciativa: toma medidas proactivas y busca oportunidades para mejorar y optimizar procesos y resultados.

Desarrollo: aprender e incorporar nuevos conocimientos y herramientas en el desarrollo de las responsabilidades, funciones y tareas asignadas.

Organización: cuenta con un método de trabajo, indicadores y criterios de cumplimiento de las responsabilidades, funciones y tareas asignadas.

Orientación al logro: supera obstáculos y orienta sus acciones hacia el cumplimiento de las funciones con altos niveles de calidad y excelencia.

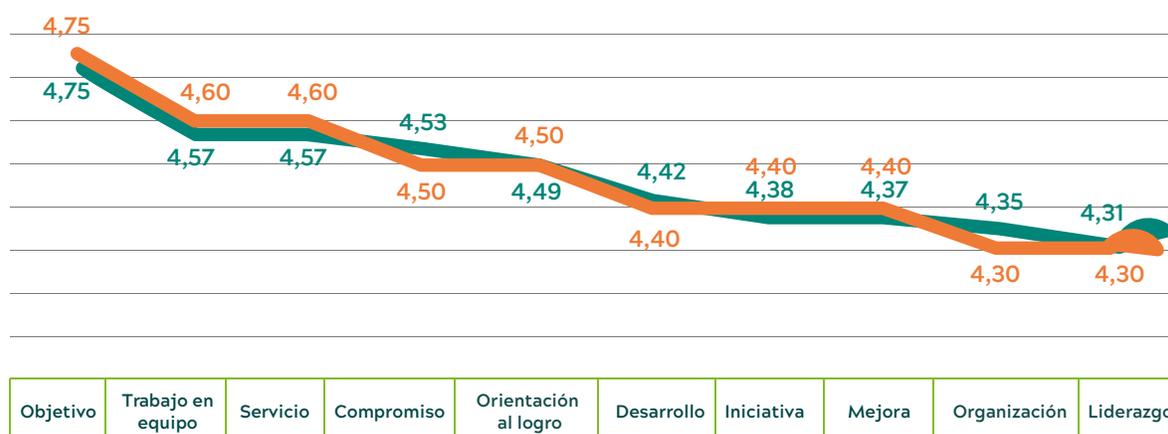
Liderazgo: toma la iniciativa, establece metas, mantiene la motivación y dirige sus propias acciones y decisiones de manera consciente y eficaz.

En línea con la implementación de un Modelo de evaluación de 360° se amplió la valoración del desempeño inicialmente colaborador de 90° a 180°, integrando la evaluación del líder al colaborador, lo que brinda la oportunidad de contrastar las percepciones de los jefes con las de los colaboradores, dando una mayor objetividad al proceso de

evaluación y permitiendo a cada colaborador ser protagonista de su desarrollo.

Los resultados de la valoración de desempeño han alcanzado un desarrollo importante en los comportamientos transversales, logrando una participación del 91% de colaboradores administrativos.

Figura 5. Resultados evaluación de desempeño del personal administrativo para el año 2023

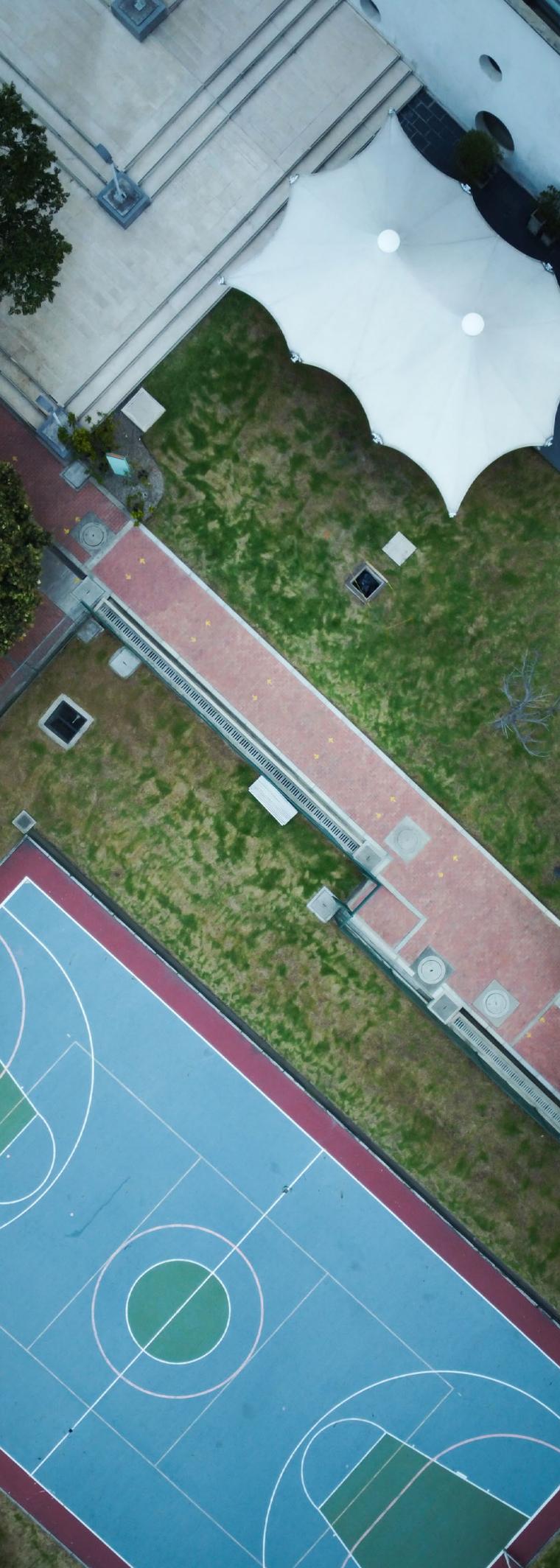


Fuente: Departamento de Talento Humano, 2024

Grafica 6. Número de colaboradores evaluados en el año 2023.



Fuente: Departamento de Talento Humano, 2024.



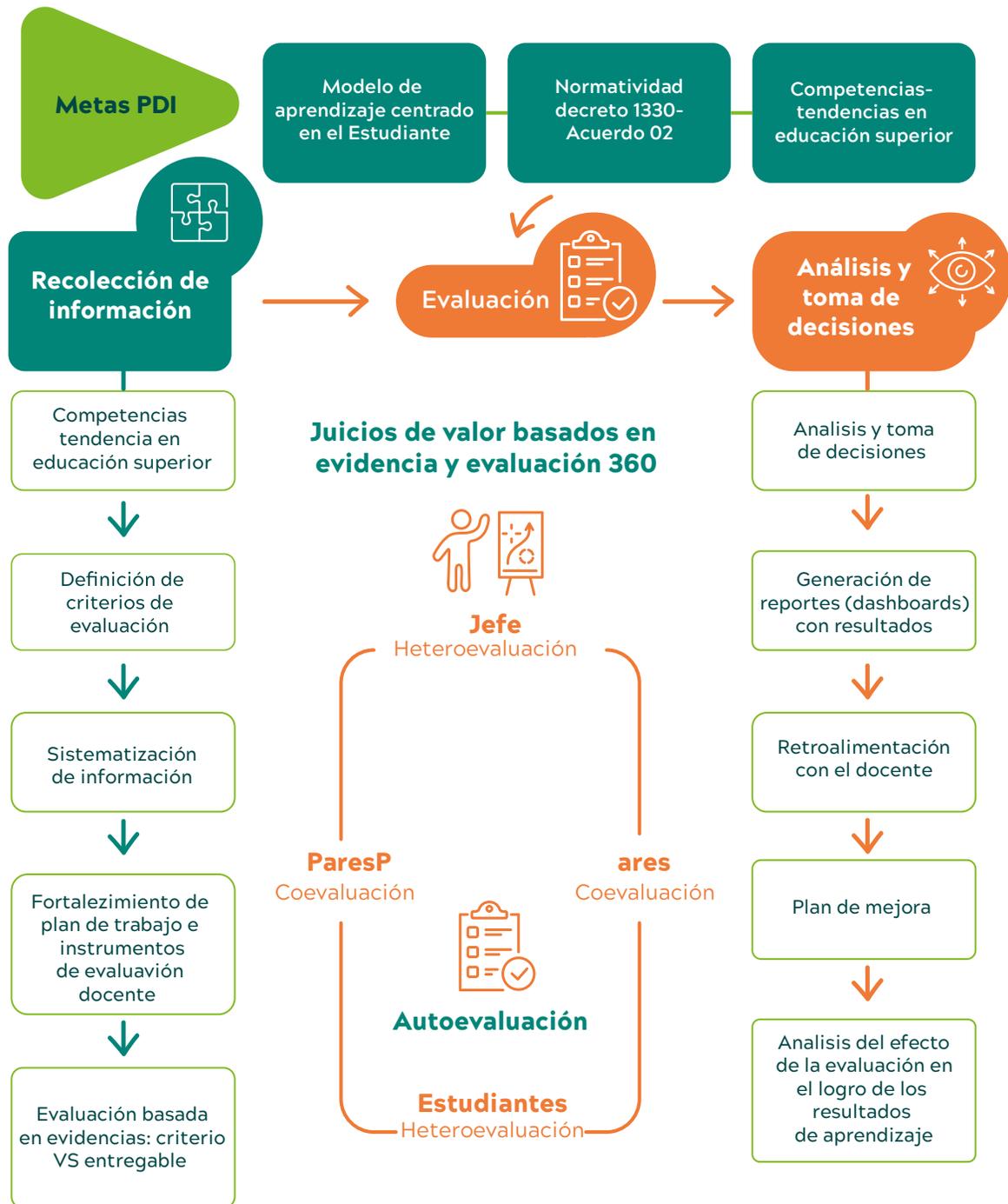
Con base en los resultados de la valoración de desempeño, específicamente en el apartado de necesidades de capacitación, se identificaron cuatro y estructuraron cuatro rutas de aprendizaje, así: analítica de datos (incluyendo Excel y Power Bi), software de gestión administrativa (como Fusion, OnBase, Silvia, Sala, Brightspace y Aranda), habilidades esenciales (tales como servicio al cliente, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo e innovación) y, transformación digital.

Con la mejora continua respecto a este proceso de valoración de desempeño, se contemplan: mantener la figura de valoración de desempeño de 180 grados, integrar los indicadores de resultado estructurados en el Manual de cargo (objetivos y resultados clave OKR) y ampliar la participación de pares en la evaluación y así alcanzar un modelo de 360 grados.

Evaluación del personal Académico

La Universidad promueve procesos de evaluación respetuosos, constructivos y orientados a la identificación de oportunidades de consolidación y mejora del quehacer de sus académicos. Consciente de los desarrollos y transformación en la educación superior a nivel mundial y nacional, en el Programa de Desarrollo Profesional (UEB, 2023) se presentó un modelo integral de evaluación del talento humano académico, donde la toma de decisiones se fundamenta en criterios basados en evidencia y en entregables que permitan fortalecer la labor de los profesores y el proceso de formación de los estudiantes (ver Gráfica 7).

Figura 7. Modelo de evaluación de los profesores de la Universidad El Bosque



Fuente: Programa de Desarrollo Profesional (UEB, 2023).

Si bien todos estos lineamientos y reglamentaciones se actualizan en los años 2023 y 2024, la Universidad ha realizado permanentemente ejercicios de evaluación de sus docentes. Para el año 2024 la Universidad actualizó el Estatuto Docente, la Política de Gestión del Talento Humano Académico y la Política de Estímulos a la Excelencia Académica, que junto con Programa de Desarrollo Profesional (2023), consolidaron los lineamientos para dar impulso a cada uno de los procesos de gestión humana propios de los profesores, en especial a la evaluación.

El Estatuto Docente, que entra en vigencia en el primer periodo de 2025, define que los procesos de evaluación profesoral permiten la consolidación de la Planta Profesoral con altos estándares de calidad, favorecen el crecimiento profesional, académico y científico, y orientan las oportunidades de mejora del desempeño de los académicos. El Estatuto identifica los criterios e instrumentos generales para la evaluación del desempeño.

Estas directrices son profundizadas en la Política de Gestión del Talento Humano Académico al desarrollar lineamientos para la evaluación de los profesores desde tres perspectivas:



Perspectiva de las instancias administrativas: la Universidad con el fin de consolidar los procesos de evaluación de los académicos dispone de herramientas e instrumentos que permitan la evaluación y la autoevaluación, fundamentadas en evidencia y entregables que permitan la toma de decisiones y generar planes de mejoramiento.

Perspectiva Unidades: para la evaluación de los profesores las unidades cuentan, por un lado, con los lineamientos, procesos y acciones desarrolladas desde la administración central de la Universidad y por el otro, definen procedimientos e instrumentos que permitan evaluar el desempeño de los académicos en lo propio de la disciplina o saber de la unidad.

Perspectiva del profesor: con los resultados de este proceso se espera que el académico lleve a cabo su análisis, se retroalimente y adquiera compromisos consigo mismo y con la comunidad académica frente al desarrollo de sus competencias como académico y a su desempeño.



La actualización de estos lineamientos, son una expresión del compromiso con la mejora continua, que se basa en un proceso previo adelantado en los últimos años, en el cual se ha desarrollado y consolidado el sistema de gestión del talento humano. Este modelo articula el Modelo de Gestión Institucional con los procesos académicos, y se hace operativo a través de la Herramienta de planeación de las actividades docentes, que contribuye a la planeación y autoevaluación del plan de trabajo de los profesores. Su principal acierto ha sido la sistematización de los planes de trabajo, resaltada por las visitas de acreditación a varios programas. Esta herramienta, permite organizar

las actividades asignadas a los académicos, las unidades y la gestión institucional.

Desde el año 2014 y para cada periodo académico, los docentes diligencian su plan de trabajo en la herramienta destinada para ello, el académico relaciona las actividades asignadas ya sea en docencia, investigación, extensión o gestión académica para cada unidad según su dedicación y perfil. Así mismo esta herramienta permite a los directores de programa o decanos hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos acordados, que es el insumo a tener en cuenta en la evaluación de desempeño. En la tabla 6 se presenta el porcentaje de diligenciamiento de los profesores 2020- 2023.

Tabla 6. Uso de la herramienta de planeación de las actividades por los docentes

| 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|
| 71,1% | 77,4% | 79,4% | 74,7% | 89% | 72,1% | 79,6% | 87,4% | 85,5% |

Fuente: Vicerrectoría Académica 2023.

En el año 2024 esta herramienta fue actualizada, ofreciendo una herramienta más auto gestionable, de mayor facilidad de uso, y además, con módulos nuevos que permiten el seguimiento y aprobación del plan de trabajo de cada docente por parte de las Direcciones o Decanaturas. Para el primer semestre de 2024 se realizó el lanzamiento de la herramienta donde el 60% (1000) de los profesores diligenciaron su plan de trabajo y autoevaluación en esta nueva herramienta, y para el 2024-2 será lanzado el Módulo de Aprobación de Planes de Trabajo.

Por otra parte, con el fin de consolidar los procesos aprendizaje centrado en el estudiante, la institución realiza un proceso semestral de evaluación de asignaturas. Es un mecanismo que contribuye a monitorear los procesos de enseñanza aprendizaje, permite identificar la

apropiación del modelo pedagógico en el diseño de cursos y las necesidades de formación docente para plantear acciones de mejoramiento tanto institucional como individual; además ofrece información que fortalece los indicadores de acreditación de alta calidad de los programas de pregrado.

Cada unidad de acuerdo a lo establecido en el Estatuto Docente, define los procedimientos e instrumentos más adecuados para la evaluación de las tareas asignadas, establece criterios que evalúan entre otros, la producción intelectual, habilidad pedagógica, la innovación y la incorporación de las TIC e internacionalización en su quehacer, sin dejar de lado la puntualidad en los compromisos académicos e institucionales, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y contribución a la formación integral de los estudiantes.

Juicio sobre la Característica 16

El proceso de evaluación de directivos, profesores y personal administrativo ha registrado avances importantes hacia una evaluación integral. El uso de estrategias como la autoevaluación y la revisión por parte del jefe inmediato sumadas a la evaluación de los estudiantes, para el caso de los profesores, ha permitido ajustar y adaptar los mecanismos para mejorar el desempeño.

El sistema de evaluación docente en pregrado, centrado en el estudiante, ha demostrado ser efectivo, aunque se considera necesario avanzar aún más en la implementación de este proceso en los programas de posgrado, educación continuada, formación para el trabajo y desarrollo humano y entrenamientos médicos avanzados. De todas maneras, con la implementación del nuevo Estatuto Docente, y sus reglamentaciones, que entiende las diferencias del cuerpo profesoral de acuerdo con las disciplinas y fortalece el perfil del profesor y su desarrollo en la carrera profesoral, se vislumbra un desarrollo del proceso de evaluación docente más integral, estructurado sobre la base de competencias.

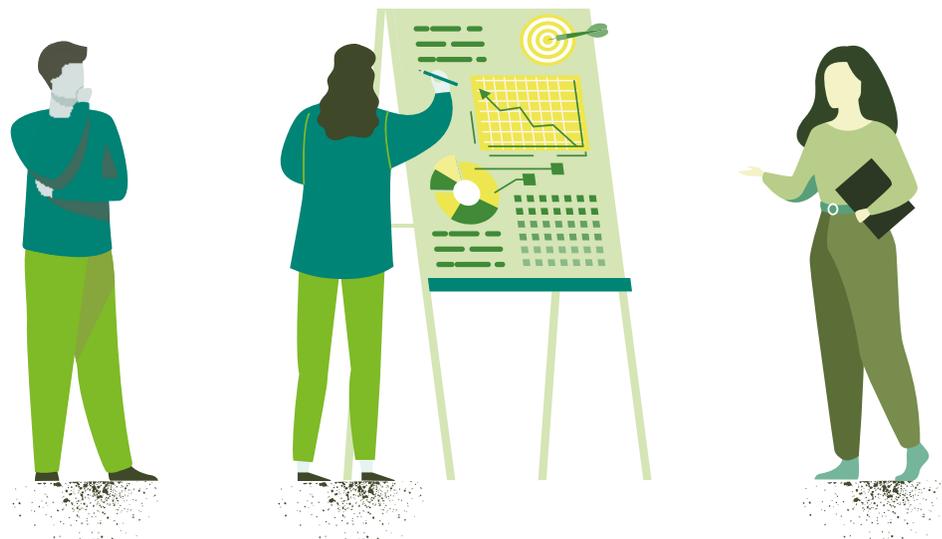
Para el caso de los funcionarios administrativos, se reconocen importantes logros con la transformación digital y sistematización de las experiencias en el ciclo de vida de los colaboradores de la Institución; la evaluación en doble vía de los directivos aún está en proceso de consolidación, y es necesario definir criterios más claros que permitan identificar áreas de

mejora y fortalezcan la gestión. Así mismo, a las evaluaciones realizadas en la Biblioteca, Tecnología, Audiovisuales, Divisiones de Calidad, Posgrados, Educación Continuada, Diginexa, DIDE, entre otras unidades de apoyo, sugieren la necesidad de incluir la evaluación de los servicios que se prestan desde estas unidades, por parte de las facultades y departamentos.

La percepción de los estamentos acerca de los aspectos relacionados con la implementación de estrategias institucionales que garanticen la transparencia en la designación de profesores y administrativos, indica que el 86% de los profesores y directivos, están de acuerdo o completamente de acuerdo con que la UEB aplica una evaluación integral, con categorías que permiten a sus profesores y personal administrativo participar de procesos de movilidad, cualificación y desarrollo de su carrera profesoral.

Asimismo, sobre la evaluación de directivos, profesores y personal administrativo, se encontró que el 90% de los directivos y profesores, considera que los procesos para la designación y asignación de responsabilidades al personal académico y administrativo de la UEB, se realiza mediante la implementación de políticas institucionales eficientes, mecanismos transparentes y acciones de mejora producto de los procesos de autoevaluación.

Todo lo anterior permitió determinar que la Característica 16: Evaluación de directivos, profesores y personal administrativo, se cumple en alto grado.





Juicio sobre el Factor 4. Mejoramiento Continuo y Autorregulación

La Universidad ha consolidado una cultura de autoevaluación y mejora continua que abarca toda su oferta educativa, desde los programas de educación superior (pregrado y posgrado) hasta la oferta de programas de formación para el trabajo, de educación continuada y entrenamientos médicos avanzados, que se desarrollan bajo la *Política de Aseguramiento de la Calidad* (2024). Bajo la coordinación de la Vicerrectoría Académica, la División de Calidad ha implementado procedimientos, guías, tableros de indicadores de desempeño, bases de datos de la oferta y herramientas que facilitan los procesos de autoevaluación; estas herramientas se han incorporado a las rutinas académicas y administrativas y son asumidas desde todos los estamentos.

La nueva generación de políticas y lineamientos institucionales en diversas áreas que incluyen gestión académica, investigación, extensión y proyección social, planeación, autoevaluación, bienestar, internacionalización y administración de la Institución, proporcionan una guía de acción para todas las áreas, logrando unidad de criterios e identidad alrededor de la Misión de la Universidad. Cada una de estas políticas han sido aprobadas teniendo en cuenta indicadores que permiten evaluar y hacer seguimiento periódico a los avances y logros en su implementación.

Se ha avanzado en la sistematización de información para las actividades de autoeva-

luación, así como en el monitoreo y seguimiento a los planes de mejora a través de una batería de indicadores y un sistema de semaforización. Todo ello se articula a su vez con el seguimiento a los objetivos y metas definidas en la planeación institucional.

El Sistema Interno de Aseguramiento de Calidad (SIAC) es un eje articulador de las diferentes unidades académicas y administrativas y sirve también de puente para el relacionamiento institucional, en todos los asuntos relativos a la calidad de la educación superior, tanto en las instancias de gobierno (Ministerio de Educación Nacional, CONACES, CNA, Minciencias) como en las organizaciones gremiales del sector (ASCUN, CCYK).

La madurez alcanzada por el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad ha permitido a la Universidad transformar su oferta educativa a través del proceso de actualización curricular, la creación de nuevos programas y los resultados obtenidos en la acreditación de programas: para 2024, se alcanzó un 43% de programas acreditados sobre los acreditables, y un 61% de los estudiantes matriculados en programas acreditados. Estos resultados se han conseguido gracias a que el SIAC ha logrado instalar en las diferentes instancias de toma de decisiones, y en todas las áreas de la Universidad, mecanismos de autorregulación, autoevaluación y mejora continua, en correspondencia con su horizonte hacia la acreditación nacional y a las certificaciones de alta calidad a nivel internacional de sus programas e institucional.



La comunidad universitaria reconoce que los planes de mejoramiento de las diferentes unidades académicas y administrativas de la UEB están alineados con el PDI y están soportados en el presupuesto general de la Universidad; asimismo, que los planes de mejoramiento son construidos con la participación de la comunidad universitaria.

En cuanto a evaluación de directivas, profesores y personal administrativo se han registrado avances hacia una evaluación integral. El sistema de evaluación docente en pregrado, centrado en el estudiante, ha demostrado ser efectivo; con base en ello se considera necesario avanzar en la implementación de este proceso en los programas de posgrado, educación continuada, formación para el trabajo y desarrollo humano y entrenamientos médicos avanzados. Con la implementación del nuevo Estatuto Docente y sus reglamentaciones, que entiende las diferencias del cuerpo profesoral de acuerdo con las disciplinas y fortalece el perfil del profesor y su desarrollo en la carrera profesoral, sienta las bases para un desarrollo del proceso de Evaluación Docente más integral, estructurado sobre la base de competencias.

Para el caso de los funcionarios administrativos, se ha avanzado en la sistematización de las experiencias en el ciclo de vida de los colaboradores de la Institución; la evaluación en doble vía de los directivos aún está en proceso de consolidación, y es necesario definir criterios más claros que permitan identificar áreas de mejora y fortalezcan la gestión. Así mismo, las evaluaciones realizadas en las áreas de Biblioteca, Tecnología, Audiovisuales, Divisiones de Calidad, Posgrados, Educación Continuada, DIGINEXA, DIDE, entre otras unidades de apoyo, sugieren que es necesario incluir la evaluación de sus servicios, por parte de sus destinatarios, es decir las facultades y departamentos.

Teniendo en cuenta estas condiciones y conforme a la metodología de autoevaluación adoptada, el Factor 4 obtuvo una calificación de 4,49 por lo cual se cumple en alto grado según lo establecido en el Acuerdo O2 del 2020 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).

Factor 4

**Mejoramiento continuo
y autorregulación**