

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

—  
Informe de cumplimiento de características  
del modelo CNA para **la acreditación Institucional**

## Factor 8

Procesos de  
Autoevaluación  
y Autorregulación

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

—

Informe de cumplimiento de características  
del modelo CNA para **la acreditación Institucional**

## **Factor 8**

---

Procesos de  
Autoevaluación  
y Autorregulación





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

---

**DIRECTIVOS (2018 - 2019)**

Presidenta El Claustro

Tiana Cian Leal

Presidente Consejo Directivo

Juan Carlos López Trujillo

Rectora

Maria Clara Rangel Galvis

Vicerrectora Académica

Rita Cecilia Plata De Silva

Vicerrector Administrativo

Francisco José Falla Carrasco

Vicerrector Investigaciones

Miguel Otero Cadena

Secretario General

Luis Arturo Rodríguez Buitrago

---

**COMITÉ EDITORIAL**

Maria Clara Rangel Galvis

Rita Cecilia Plata De Silva

Francisco José Falla Carrasco

Miguel Otero Cadena

Miguel Ruiz Rubiano

Claudia Marcela Neisa Cubillos

---

**COORDINADORA DEL FACTOR 8**

Claudia Marcela Neisa Cubillos

---

**DISEÑO**

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

---

**IMPRESIÓN**

AFAN GRÁFICO S.A.S

---

**© UNIVERSIDAD EL BOSQUE**

Av. Cra. 9 No. 131 A – 02.  
Edificio Fundadores, Bogotá, D.C., Colombia  
Teléfono 6489000

[www.uelbosque.edu.co](http://www.uelbosque.edu.co)

---

© Todos los derechos reservados.

Esta publicación no puede ser reproducida ni total ni parcialmente, ni entregada o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sin el permiso previo de la Universidad El Bosque.





# Factor 8 | Procesos de Autoevaluación y Autorregulación

## contenido

### INTRODUCCIÓN | 8

### CARACTERÍSTICA 21. SISTEMAS DE AUTOEVALUACIÓN | 10

#### ASPECTOS A EVALUAR DE LA CARACTERÍSTICA 21 | 10

**Aspecto a Evaluar A.** Políticas y estrategias de autoevaluación y planeación para las distintas áreas de desarrollo y unidades académicas y administrativas de la institución | 10

**Aspecto a evaluar B.** Realización de consultas periódicas de satisfacción a la comunidad institucional y su uso con propósitos de mejoramiento | 17

**Aspecto a evaluar C.** Diseño de planes y actividades de mejoramiento, a partir de los resultados de la autoevaluación | 20

**Aspecto a evaluar D.** Sistemas de control y seguimiento de los planes de mejoramiento y de los logros asociados al proyecto institucional y a sus planes de desarrollo | 22

**Aspecto a evaluar E.** Análisis permanente de los resultados de las pruebas de Estado de los estudiantes y su uso con propósitos de mejoramiento | 23

### CARACTERÍSTICA 22. SISTEMAS DE INFORMACIÓN | 25

#### ASPECTOS A EVALUAR DE LA CARACTERÍSTICA 22 | 25

**Aspecto a evaluar A.** Disponibilidad, confiabilidad, acceso, articulación y pertinencia de la información necesaria para la planeación de la gestión institucional | 25

**Aspecto a evaluar B.** Uso de indicadores de gestión coherentes con las proyecciones institucionales expresadas en sus planes de desarrollo y de mejora | 27

**Aspecto a evaluar C.** Consolidación y análisis de la información y mecanismos adecuados para su difusión y uso en la toma de decisiones | 29

**Aspecto a evaluar D.** Cumplimiento con los requerimientos de los sistemas nacionales de información y su uso en las decisiones institucionales | 32

## **CARACTERÍSTICA 23. EVALUACIÓN DE DIRECTIVAS, PROFESORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO | 34**

### **ASPECTOS A EVALUAR DE LA CARACTERÍSTICA 23 | 34**

**Aspecto a evaluar A.** Transparencia y equidad en la aplicación de los criterios para la evaluación de profesores, personal administrativo y directivas, que tengan efectos en el mejoramiento de la calidad en el desempeño de sus funciones | 34

**Aspecto a evaluar B.** Existencia y aplicación de criterios claros y conocidos para la evaluación académica de la producción de profesores e investigadores y de la gestión y el desempeño de administrativos | 38





# Introducción

Desde su creación, la Universidad ha realizado procesos de auto-evaluación a nivel institucional y de programas. En este sentido, El Claustro, máximo órgano de gobierno, ha ratificado su directriz para consolidar la Cultura de la Calidad en la Institución, que permita un mejor ejercicio de la Autonomía Universitaria, reflejada en una Auto-regulación y Auto-evaluación Institucional que, como procesos permanentes, colaborativos y articulados al quehacer cotidiano, traigan como resultado nuevos reconocimientos de calidad a nivel nacional e internacional.

Para la Universidad los procesos de autoevaluación son pilar fundamental para su desarrollo estratégico y su mejoramiento continuo. Se considera necesario que los procesos de autoevaluación partan de una cultura y compromiso colectivo con la calidad; que involucren a la comunidad universitaria y que se centren en el imperativo de demostrarle a la sociedad y así misma que la Universidad mejora continuamente con la única finalidad de aportar más y mejor a la sociedad.

En coherencia con lo anterior la Universidad cuenta con políticas, estrategias y lineamientos que favorecen la planeación y la autoevaluación de forma continua y sistemática, lo que permite tener insumos relevantes para la generación e implementación de planes de desarrollo y planes de mejoramiento continuo que impactan las decisiones institucionales en todos sus niveles en coherencia con la autonomía institucional.

En el marco del PEI, el PDI 2016 – 2021, la OEI, la Política de Calidad y Planeación, el Sistema de Garantía Interna de Calidad, entre otros y de los lineamientos del CNA, se destaca que la Universidad El Bosque se encuentra comprometida con sus procesos de planeación y autoevaluación, de manera sistemática y permanente, generando planes de desarrollo y de mejoramiento continuo que impactan las decisiones institucionales en todos sus niveles y ámbitos de influencia, haciendo posible su autorregulación como máximo referente de la autonomía institucional.

En el proceso de autoevaluación realizado de forma participativa en 2014, se destacó con respecto a factor de autoevaluación y autoregulación la existencia de un eje estratégico en el PDI 2011-2016 que se encontraba vigente en dicho momento; este eje correspondía al “Desarrollo Estratégico y de Calidad”, en el cual se contempló el Fortalecimiento del Modelo de Autoevaluación Institucional y de la Cultura de la Calidad. Sobre este aspecto se evidenció como logros significativos: a) la generación de una política de calidad articulada a la estrategia de planeación institucional, b) los avances en el proceso de desarrollo de un modelo de autoevaluación institucional, el cual compromete tanto las unidades académicas como administrativas, c) el Sistema de Información que provee gran cantidad de datos utilizables en los procesos de toma de decisiones estratégicas y del día a día institucional, d) el esfuerzo por desarrollar una cultura de la planificación evidenciada en el Plan de Desarrollo Institucional, el cual cuenta con mecanismos de seguimiento y direcciona todos los procesos institucionales en función del cumplimiento de la Misión.

Como producto de dicho ejercicio de autoevaluación se resaltó que la comunidad universitaria indicó que lo referente a los sistemas de evaluación y autorregulación y los sistemas de información se cumplió plenamente. Al respecto se resaltó el grado de apropiación de la cultura evaluativa fortalecida por parte de los entes académicos y administrativos de la Universidad.

A partir del análisis conjunto realizado en el proceso de autoevaluación 2014 se identificaron las principales oportunidades de consolidación y mejoramiento referentes a este factor y a partir de ello se planteó el Plan de Consolidación y Mejoramiento a través del cual se definieron las acciones, objetivos y metas para dichas oportunidades. En este sentido, el Plan contó con 6 oportunidades de consolidación y 1 de mejoramiento referidas a la autoevaluación y autorregulación.

Como oportunidades de consolidación se identificaron: a) Fortalecer los canales de comunicación con la comunidad en general con el propósito de garantizar el acceso y la apropiación de la información de la autoevaluación, b) Dar continuidad a los procesos de desarrollo institucional y de unidades académicas basados en la autoevaluación, c) Continuar con los procesos de acreditación de alta calidad de los programas, d) Fortalecer los sistemas de acuerdo a los escenarios de crecimiento de la Universidad,

e) Asegurar el acceso de la comunidad académica al sistema de información de calidad para facilitar la construcción de sinergias y evitar duplicidad en las acciones, f) Consolidar el uso de la información de los sistemas para los reportes y toma de decisiones institucionales y de las unidades académicas. Como oportunidad de mejoramiento se encontró realizar evaluación y seguimiento continuo al Sistema de Autoevaluación y Autorregulación con el fin de garantizar la calidad del sistema. Como se evidencia en el informe del plan de consolidación y mejoramiento, el grado de avance de estas oportunidades se encuentra en un 71% muy alto y un 29% alto.

Por otra parte, en coherencia con la cultura de planeación y calidad, la Comunidad Universitaria analizó los resultados del proceso de autoevaluación, el contexto interno y externo y las tendencias a nivel nacional e internacional en educación superior y por supuesto las oportunidades de consolidación y mejoramiento detectadas, e identificó la importancia que tenía que el Plan de Desarrollo Institucional tuviera programas, proyectos y acciones referentes a estos fortalecimientos.

Es así como el Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021 cuenta con el cimiento “Planeación, innovación y calidad” en el marco del cual la Universidad reconoce que la calidad y la planeación son pilares fundamentales enmarcados en el Modelo de Gestión Institucional y en el ciclo virtuoso de la evaluación – planeación. De acuerdo con ello, plantea el desarrollo de dos programas relacionados específicamente con la planeación y la calidad; el primero de ellos es el “fortalecimiento del sistema de planeación institucional y de unidades académicas y administrativas” en el cual se encuentran los proyectos de a) implementación, seguimiento y evaluación del PDI 2016 – 2021; b) elaboración, implementación, seguimiento y evaluación de Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas y Administrativas articulados con el PDI 2016 – 2021; c) Revisión y análisis de posibles escenarios de ajuste de la estructura académico - administrativa de la Universidad.

El segundo programa es el denominado “Fortalecimiento del Sistema de Calidad Institucional, de los Programas Académicos y de las Unidades Administrativas” en el cual se encuentran los proyectos de a) Autoevaluación y Renovación de Registros Calificados de programas académicos en funcionamiento; b) Autoevaluación y Acreditación Institucional y de Programas a nivel Nacional; c) Acreditación Institucional y de programas a nivel internacional; d) Certificaciones de Calidad de los procesos académico-administrativos; e) Fortalecimiento del uso de indicadores clave de éxito a partir del desarrollo del Sistema de Información de Calidad.

De otro lado, la Universidad reconoce la importancia que tiene los procesos de evaluación externa en el mejoramiento continuo, por ello ha tenido como horizonte de trabajo el desarrollo y gestión de las recomendaciones realizadas por el Consejo Nacional de Acreditación en el marco de la Acreditación Institucional. Específicamente para el tema de calidad se recomendó “continuar estimulando los procesos de autoevaluación de programas de pregrado y posgrado de tal forma que permita mejorar el indicador de acreditación de programas acreditables”. En respuesta a dicha recomendación la Universidad ha adelantado estrategias que le han permitido tener un incremento en el número de programas con acreditación de Alta Calidad en comparación con el año 2015, lo que demuestra el compromiso, el interés y la motivación de la Universidad y de los programas por demostrar su alta calidad.

En este mismo contexto, el compromiso de la Universidad El Bosque, con la calidad subyace a los propósitos expresados en la Misión, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el enfoque biopsicosocial y cultural, el Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016, el Plan de desarrollo Institucional 2016 – 2021 y la Orientación Estratégica Institucional (OEI). Por lo anterior, se resalta como experiencia significativa el desarrollo del Sistema de Garantía Interna de Calidad que toma como referentes un marco legal constituido por las normas vigentes y las tendencias nacionales e internacionales relacionadas con la Educación; un marco institucional definido por la Misión, la Visión, el Proyecto Educativo Institucional, la Orientación Estratégica Institucional, las Políticas Institucionales y demás reglamentación interna; y un marco conceptual teórico y axiológico, que fundamenta el concepto de calidad.

De lo anterior se resalta la Certificación del Diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad – SGIC- por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España (ANECA) y el Ministerio de Educación Nacional en el marco del programa AUDIT – Colombia y la socialización y conocimiento del Sistema por parte de la comunidad universitaria y su articulación con la política de calidad y planeación.

## ⋮ **Característica 21. Sistemas de Autoevaluación**

*“La institución mantiene un sistema de autoevaluación institucional permanente y participativo que le permite desarrollar procesos de planeación y autorregulación, orientando sus objetivos, planes y proyectos, y los de cada una de sus dependencias, en forma armónica y coherente con su misión y proyecto institucional”.*

### **Aspectos a Evaluar de la característica 21**

#### **Aspecto a Evaluar A. Políticas y estrategias de autoevaluación y planeación para las distintas áreas de desarrollo y unidades académicas y administrativas de la institución**

La Universidad asume desde el enunciado de su Misión, un compromiso ineludible con el desarrollo de una cultura de la vida, de su calidad y su sentido, lo que constituye un marco orientador y regulador de todos y cada uno de los propósitos, decisiones y acciones de carácter normativo, académico, administrativo y evaluativo en la Institución.

La Institución contempla en su Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021 el Cimiento “Planeación, Innovación y Calidad”, en el cual se incluyen los programas de “fortalecimiento del sistema de planeación institucional y de unidades académicas y administrativas” y “fortalecimiento del sistema de calidad institucional, de los programas académicos y de las unidades administrativas”. En este marco, la Universidad trabajará en los siguientes años por fortalecer dichos sistemas con el fin de consolidar la articulación y sinergia de estos procesos en la medida en que son complementarios: la generación de la calidad propende por la mejora hacia los niveles de excelencia de lo que se hace y la planeación avanza hacia la adaptación y el desarrollo Institucional en entornos con dinámicas de cambio permanentes.

Así mismo, la Universidad cuenta con una Política de Calidad y Planeación que fue aprobada mediante la resolución N° 10921 por parte del consejo directivo en el año 2012, la cual fue elaborada gracias al trabajo colectivo, participativo y dinámico de la Comunidad Universitaria y especialmente de los grupos interdisciplinarios que se reunieron a reflexionar sobre éste tema estratégico y fundamental para la Institución. Para la construcción de esta política se retomaron las disposiciones de El Claustro y de los Consejos Directivo y Académico, así como los documentos institucionales elaborados por las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad.

Su objetivo principal es orientar el desarrollo en la Universidad de la cultura de la evaluación, la planeación y la calidad; buscando el mejoramiento continuo y la aproximación progresiva a la excelencia, acorde con la Misión, el enfoque biopsicosocial y autonomía de la Institución.

En el marco de esta política se ha trabajado por promover y consolidar la cultura de la planeación y de la calidad, a través de ejercicios continuos, simultáneos y permanentes de autoevalua-

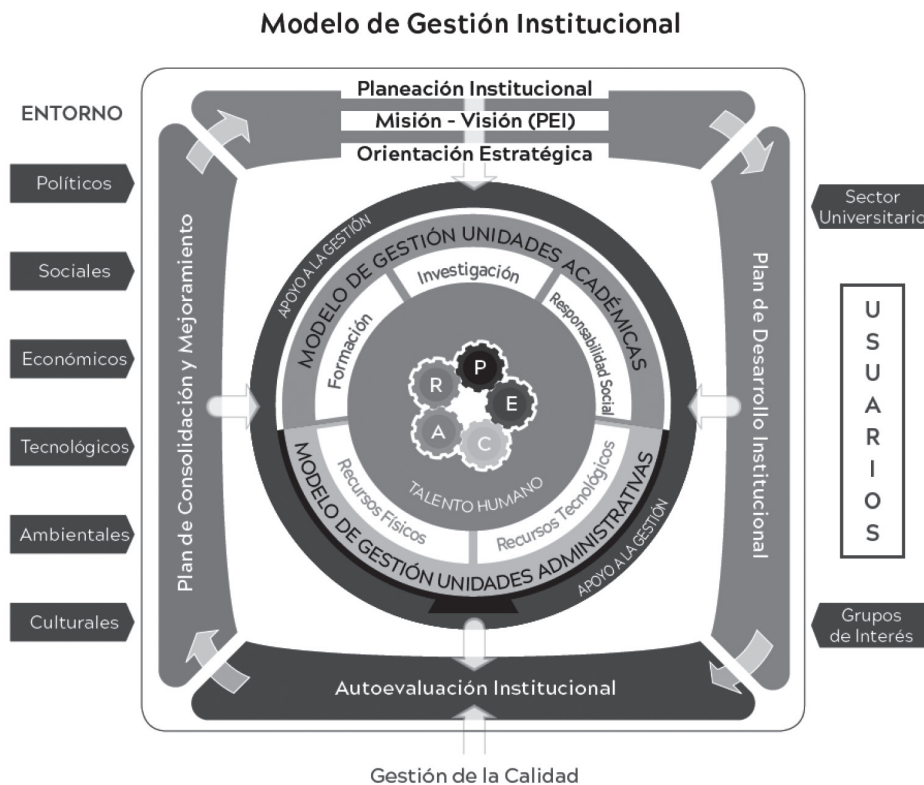
ción, auto regulación y autocontrol como herramientas para diagnosticar y generar acciones de mejoramiento que permitan la toma de decisiones en la búsqueda de los más altos estándares en las actividades derivadas de la Misión Institucional.

Para la Universidad los procesos de autoevaluación son pilar fundamental para su desarrollo estratégico y su mejoramiento continuo. Se considera necesario que los procesos de autoevaluación partan de una cultura y compromiso colectivo con la calidad; que involucren a la comunidad universitaria y que se centren en el imperativo de demostrarle a la sociedad y así misma que la Universidad mejora continuamente con la única finalidad de aportar más y mejor a la sociedad.

La universidad cuenta con un Modelo de Gestión Institucional en el cual se contemplan las políticas institucionales y específicamente la Política de Calidad y Planeación, que guían el curso de acción para definir qué quiere lograr la Universidad (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). De esta manera, se logra un alto impacto en los resultados, en el cumplimiento de los objetivos y en el fortalecimiento de una cultura de mejoramiento continuo. Este modelo se presenta en la gráfica 1.

El Modelo de Gestión Institucional se basa en la interacción de la Universidad con los entornos local, nacional e internacional, e ilustra el impacto de sus tendencias políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y culturales sobre la Institución. De igual manera, presenta los actores de los diferentes ámbitos de la Institución. A partir de las necesidades actuales de las organizaciones, el medio ambiente, la comunidad universitaria y la comunidad en general, sus tendencias y el entorno en el que se desenvuelve, la Universidad El Bosque establece su Misión y Visión institucional y su OEI, las cuales se hacen operativas con el PDI y el PEI y, a través de las Políticas Institucionales.

**Gráfica 1.** Modelo de Gestión Institucional



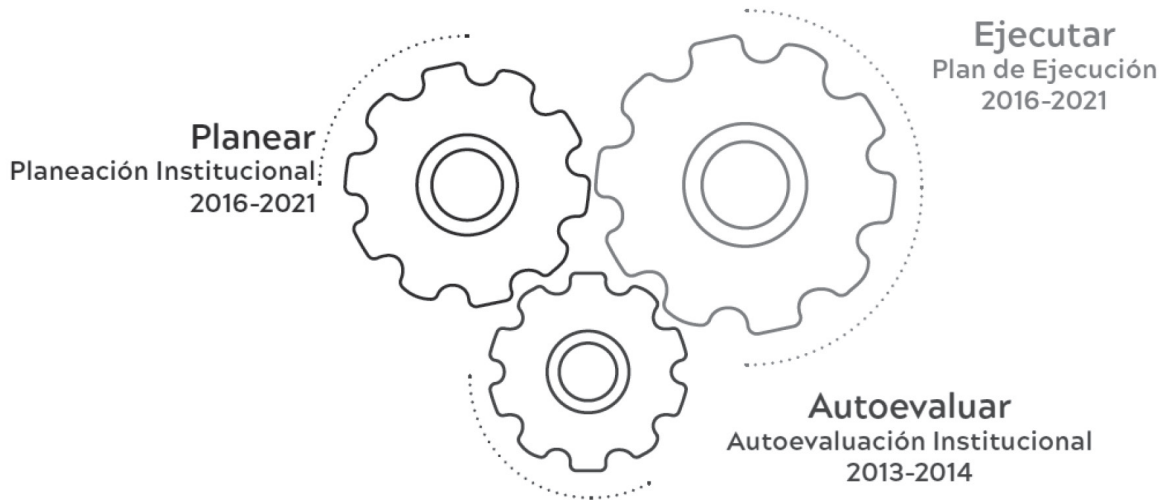
- 
- 
- 

De otro lado, el modelo de Autoevaluación Institucional ha buscado articular todos los estamentos de la Institución. De esta manera, contempla los procesos de autoevaluación que se realizan por parte de las Unidades Académicas, las Unidades Administrativas y la Institución como un todo. Esto permite realizar procesos de autoevaluación continuos y simultáneos, lo que ha favorecido el fortalecimiento de la cultura de la calidad en la medida en que la Universidad no realiza procesos de evaluación aislados, sino que se conjugan en uno solo que involucra a toda la Comunidad Universitaria.

Este modelo articula los procesos de autoevaluación que se realizan para el aseguramiento de la Calidad (obtención y renovación de Registros Calificados) y el mejoramiento de los programas (Acreditación y Renovación de la acreditación de alta calidad de los programas académicos) e institucionales (Acreditación Institucional). Es decir, se generan insumos importantes para todos los procesos de evaluación realizados en la Institución, algunos de ellos para cumplir con alguna normatividad, otros para pasar por procesos voluntarios de reconocimiento de calidad y otros para obtener información significativa que permita elaborar nuestros planes de acción inmediatos y el respectivo Plan de Desarrollo Institucional.

Para ello el modelo presentado en la gráfica 2, contempla la respectiva información y sensibilización que incluye la comunicación constante con la Comunidad Universitaria y que permite que conozcan e identifiquen la importancia que tiene para la Universidad contar con su participación en los diferentes procesos de evaluación en la medida en que el quehacer de la Institución los involucra y favorece directamente, de tal manera que son ellos quienes permiten tener un conocimiento más preciso de cómo estamos haciendo lo que pretendemos lograr.

**Gráfica 2.** Modelo de Autoevaluación Institucional



Como se ha mencionado, una de las características del modelo es la importancia que da a la participación, es por esto que se contempla la recolección y procesamiento de información a partir de la aplicación de instrumentos a diferentes grupos focales como estudiantes, docentes, egresados, empleadores, empleados, vecinos y demás personas consideradas de interés para la Universidad. Adicionalmente se obtiene información a partir de fuentes como entrevistas, análisis documental y talleres.

En el mismo sentido de la participación, los resultados del proceso son analizados conjuntamente con la comunidad en jornadas de autoevaluación y planeación a partir de las cuales se realizan reflexiones de las diferentes características analizadas de la institución y de los programas con el

fin de obtener una valoración cualitativa y cuantitativa de la calidad que permita formular planes de consolidación y mejoramiento y planes de desarrollo institucional y de unidades académicas.

Si bien, el desarrollo de la cultura de la calidad y la planeación es compromiso de toda la comunidad universitaria, la implementación y gestión de la política y sus respectivos objetivos tiene responsables claramente establecidos, quienes, según su cargo, tienen determinadas funciones y responsabilidades para que se dé cumplimiento a las normas institucionales. Lo anterior se encuentra soportado en el Reglamento General y en el Acuerdo 7308 de 2002 en donde se establece el Reglamento de la División de Calidad.

En coherencia con lo anterior se resalta que las funciones que tienen las unidades académicas en el marco de estos procesos en la medida en que son las responsables de realizar sus respectivos procesos de autoevaluación, planes de mejoramiento y de desarrollo, como ejercicios de calidad y mejoramiento continuo<sup>1</sup>. Como apoyo de estas acciones a nivel de unidades y de programas, se encuentra la División de Calidad la cual tiene entre sus funciones:

- Estimular, asesorar y dirigir los procesos de planeación, evaluación y autorregulación de las distintas dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
- Apoyar los programas académicos en el cumplimiento de los estándares básicos de calidad para la obtención del Registro Calificado y todo lo relacionado con la acreditación y re acreditación para aquellos programas que, a juicio de la División, se encuentren en un alto nivel de calidad.
- Colaborar con la División de Posgrados y con las Facultades en la planeación, evaluación y autorregulación de los programas de Posgrado, sean especializaciones, maestrías o doctorados.
- Colaborar con los directivos de la Universidad en los procesos de evaluación institucional, con el fin de obtener la acreditación institucional por parte del Consejo Nacional de Acreditación CNA y del Ministerio de Educación Nacional.
- Apoyar a la Rectoría en la elaboración de los planes de desarrollo institucional y a las distintas dependencias académicas y administrativas, en la elaboración de sus respectivos planes de mejoramiento y evaluar el cumplimiento de los mismos.
- Informar al Vicerrector Académico sobre el estado de los planes de mejoramiento de las dependencias académicas.
- Colaborar con las Directivas en los procesos de planeación de apertura de nuevas facultades y programas tanto a nivel de pregrado como de posgrado.
- Colaborar con la Vicerrectoría Administrativa en la elaboración del proyecto anual de presupuesto y en la asignación de recursos, con base en el Plan Institucional de Desarrollo y en los planes de mejoramiento de las distintas dependencias.
- Organizar seminarios y talleres para directivos, profesores, estudiantes y personal administrativo, con el fin de propiciar el desarrollo de una cultura de la autoevaluación y la calidad en la institución y promover el conocimiento, dentro de la comunidad académica, de todos los documentos que sobre estas materias se publiquen por instituciones, tanto estatales como privadas.

También se destaca que al interior de las Unidades Académicas se cuenta con un comité de Autoevaluación y Planeación, que trabaja de forma articulada y en constante comunicación con la División de Calidad, entre sus funciones se encuentran:

1. Política de Calidad y Planeación, p. 43

- 
- 
- 
- Planear y ejecutar la aplicación de los diferentes mecanismos de aseguramiento de la calidad en el Programa.
- Mantener un proceso permanente de autoevaluación que garantice la calidad en los distintos aspectos de funcionamiento del Programa.
- Verificar el cumplimiento de los estándares de calidad para la obtención o renovación del Registro Calificado.
- Realizar la autoevaluación con fines de acreditación, con participación de la toda la comunidad del Programa.
- Elaborar con la comunidad del Programa, los planes de mejoramiento para atender las oportunidades de consolidación y de mejoramiento identificadas en los procesos de autoevaluación.
- Elaborar, implementar y realizar seguimiento al Plan de Desarrollo de la Unidad en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional.
- Revisar permanentemente la normatividad, procedimientos y documentos relacionados con los procesos de calidad y planeación.

De igual forma se resalta las funciones que tienen diferentes grupos de la comunidad universitaria en estos procesos, a saber:

- Consejo Directivo: Tiene como función principal “ejercer la dirección, orientación y vigilancia de la Institución, de acuerdo con los Estatutos y las funciones que le asigne El Claustro”<sup>2</sup>. Este órgano es parte activa de las decisiones institucionales que se toman a partir del análisis de la información que proviene de los procesos de autoevaluación y calidad.
- Consejo Académico: Su implicación en el análisis y utilización de resultados del SGIC, se circunscribe a sus funciones, entre las cuales se encuentran: “ejercer la dirección, orientación y vigilancia del proceso académico de la Institución, de revisar y aprobar las políticas de investigación y extensión universitarias. Aprobar los contenidos y modificaciones de los programas académicos”<sup>3</sup>.
- Comité Directivo de Autoevaluación y Planeación: Este Comité sesiona mensualmente y es el encargado de orientar y hacer seguimiento a los procesos de Autoevaluación y Planeación Institucional, la toma de decisiones, el soporte financiero y la veeduría de los procesos<sup>4</sup>.
- Comité Operativo de Autoevaluación y Planeación: Este comité tiene implicación directa, al ser el encargado de “la implementación y desarrollo de los aspectos aprobados en el Comité Directivo, así como la elaboración, análisis y revisión de insumos para la elaboración de documentación y el apoyo en procesos de autoevaluación y planeación que involucran la comunidad universitaria. Así mismo, es quien se encarga de realizar el respectivo seguimiento a los diferentes aspectos contemplados en el Plan de Desarrollo Institucional”<sup>5</sup>.
- Comités de Autoevaluación y Planeación de las Unidades: En las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad, existen comités de autoevaluación y planeación que tienen comunicación directa y constante con la División de Evaluación y Planeación; entre sus funciones se encuentran: “planear y ejecutar la aplicación de los diferentes mecanismos de ase-

<sup>2</sup> Reglamento General. p.1

<sup>3</sup> Reglamento General. p.20

<sup>4</sup> Sistema Interno de Calidad y Planeación. p.33

<sup>5</sup> Sistema Interno de Calidad y Planeación. p.33

guramiento de la calidad en el Programa”; “mantener un proceso permanente de autoevaluación que garantice la calidad en los distintos aspectos de funcionamiento del Programa”; “realizar la autoevaluación con fines de acreditación, con participación de la toda la comunidad del Programa”; “elaborar con la comunidad del Programa, los planes de mejoramiento para atender las oportunidades de consolidación y de mejoramiento identificadas en los procesos de autoevaluación”; “elaborar, implementar y realizar seguimiento a los Planes de Desarrollo de la Unidad en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional”<sup>6</sup>.

Como evidencia de lo anterior, se destaca el proceso de autoevaluación institucional realizado en 2014, que supuso el examen integral de la organización, desde la Misión y el Proyecto Educativo Institucional (PEI); la comunidad académica (estudiantes, profesores e investigadores); los procesos académicos (docencia, investigación, extensión o proyección social); el bienestar institucional; la pertinencia y el impacto social; los procesos de autoevaluación y autorregulación; la organización, la administración y la gestión; la planta física y los recursos de apoyo académico, los recursos financieros y los temas de internacionalización. Como resultado de este proceso, se diseñó el respectivo plan de mejoramiento y consolidación a través del cual se definieron las acciones, objetivos y metas requeridas para fortalecer las oportunidades de consolidación y atender las oportunidades de mejoramiento. Fue formulado teniendo en cuenta que las oportunidades detectadas fueran clasificadas en conjuntos afines para formular estrategias claras de mejoramiento.

Posteriormente, con base en dichos resultados, en este plan de consolidación y mejoramiento y en el análisis del contexto interno y externo y las tendencias nacionales e internacionales en Educación Superior, se desarrolló de forma participativa el respectivo Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021.

Lo anterior permitió la obtención de Acreditación de Alta Calidad de la Universidad en la medida en que se logró evidenciar no solo la alta calidad y el cumplimiento de la Universidad en los diferentes aspectos a evaluar, sino una cultura de calidad y planeación consolidada que permite dirigir los procesos de forma transparente y articulada. Ello mismo se evidencia en las Unidades Académicas, en donde se desarrollan los respectivos ejercicios de autoevaluación y planeación que han significado que 13 de los programas académicos de la Institución cuenten con acreditación de alta calidad y que se tengan 12 planes de Desarrollo de Unidades Académicas.

Una de las principales estrategias que se deben resaltar para la autoevaluación y planeación, que se encuentra enmarcada en la Política de Planeación y Calidad hace referencia al Diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad. Lo anterior desarrollado en el marco de la invitación que realizó el Ministerio de Educación Nacional de Colombia a la Universidad para que en colaboración con la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España (ANECA), se apoyaran las iniciativas de las universidades colombianas para garantizar la calidad de su oferta educativa, e impulsar una cultura de mejora continua. En este sentido, la Universidad realizó un diagnóstico de los procesos adelantados a nivel institucional y de programas en cuanto a la planeación y calidad y, producto de dicho análisis se identificó la importancia que tenía formalizar estos avances significativos y lo establecido hasta el año 2017 en el Sistema Interno de Calidad. Lo anterior permitió consolidar la promoción de la cultura de la planeación y de la calidad a través de la autoevaluación, la autorregulación y el autocontrol que permite diagnosticar y generar acciones de consolidación y mejoramiento continuo; involucrar los procesos de autoevaluación y planeación a toda la comunidad universitaria y al sector externo; y disponer de información confiable, transparente y oportuna que oriente la toma de decisiones.

<sup>6</sup> Sistema Interno de Calidad y Planeación. p.34





- Este sistema contempla una serie de dimensiones orientadas a evidenciar cómo la Institución garantiza la calidad de sus programas formativos y de sus actividades. Dentro ellas se encuentran: a) política y objetivos de calidad, b) diseño de la oferta formativa, c) desarrollo de la docencia y otras actuaciones orientadas a los estudiantes, d) personal académico y de apoyo a la docencia, e) gestión y mejora de los recursos materiales y servicios, f) desarrollo de la investigación, g) extensión universitaria y proyección social, h) dimensión externa de la Universidad, i) análisis y uso de los resultados, y j) información pública y transparencia.

Como producto de lo anterior, la Universidad El Bosque cuenta con un Sistema de Garantía Interna de Calidad que toma como referentes un marco legal constituido por las normas vigentes y las tendencias nacionales e internacionales relacionadas con la Educación; un marco institucional definido por la Misión, la Visión, el Proyecto Educativo Institucional, la Orientación Estratégica Institucional, las Políticas Institucionales y demás reglamentación interna; y un marco conceptual teórico y axiológico, que fundamenta el concepto de calidad.

El Sistema de Garantía Interna de Calidad y Planeación, se rige por los principios de:

- **Universalidad:** el saber tiene una dimensión universal que al institucionalizarse nutre el saber académico de la educación superior, sin que su validez esté condicionada al contexto geográfico o momento histórico social en el cual se produce; la universalidad alude al despliegue de saberes en los ámbitos y grupos sociales sobre los cuales tiene influencia la Institución.
- **Transparencia:** capacidad de responder por si solo con la veracidad de los datos, dando fe de las condiciones internas de operación y de los resultados de los ejercicios de análisis y evaluación, de cara a las necesidades y exigencias de los grupos de interés.
- **Flexibilidad:** con la información cuantitativa y cualitativa que reúnen los sistemas de información, se elaboran los diferentes informes y boletines que dan cuenta del actuar institucional y de los programas académicos para rendir cuentas a los grupos de interés y a la sociedad en general.
- **Oportunidad:** al disponer de información clara, confiable, histórica y actualizada, es posible estar atento a las tendencias locales, nacionales e internacionales en materia de educación superior a nivel institucional y de programas académicos.
- **Integralidad:** articulación armoniosa de todos los elementos, actores y factores que hacen parte activa en mayor o menor grado, de la Institución y de su sistema de gestión.
- **Equidad:** expresa el sentido de justicia con que se desarrollan las actividades al interior de la Institución en cuanto a la participación, toma de decisiones y sistemas de evaluación y en un sentido más general hacia el exterior institucional con la calidad y equidad de la oferta formativa.
- **Responsabilidad:** capacidad institucional y de la estructura organizacional tanto para desarrollar las funciones sustantivas como para reconocer y afrontar las consecuencias de las acciones realizadas.
- **Coherencia:** grado de correspondencia entre los principios misionales, las funciones sustantivas, las acciones realizadas y los resultados presentados.

## Soportes y anexos

- Reglamento General
- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Política de Calidad y Planeación
- Sistema de Garantía Interna de Calidad
- Certificación del Sistema de Garantía Interna de Calidad
- Acuerdo 7308 de 2002 del Consejo Directivo

## Aspecto a evaluar B. Realización de consultas periódicas de satisfacción a la comunidad institucional y su uso con propósitos de mejoramiento

En la Universidad El Bosque, el compromiso con la calidad subyace a los propósitos expresados en la Misión, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el enfoque biopsicosocial y cultural, el Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016, y la Orientación Estratégica Institucional (OEI); esto significa, que cada miembro de la Institución, tiene su responsabilidad en el aseguramiento y mejora de la calidad en la Institución, responsabilidad que no se limita a su propio ambiente de trabajo sino que trasciende a todos aquellos ambientes con los que su actividad se relaciona<sup>7</sup>, pues la gestión de la calidad debe entenderse que es de todos y para todos con un trabajo permanente hacia mejores niveles de pertinencia y calidad institucional.

En el marco del Plan de Desarrollo y de la política se fortalece el Modelo de Autoevaluación Institucional que articula todos los estamentos de la Institución, de tal manera que se contemplan los procesos de autoevaluación que se realizan por parte de las Unidades académicas, las Unidades Administrativas y la Institución. El desarrollo de procesos de autoevaluación continuos y simultáneos ha fortalecido la cultura de la calidad en la medida en que la Universidad realiza procesos de evaluación que involucran a toda la Comunidad Universitaria.

En ese sentido, la Universidad toma en consideración las necesidades y requerimientos explícitos e implícitos de los miembros de la comunidad académica, en relación con la calidad institucional y de la oferta educativa; de esta forma identifica sus grupos de interés y los cauces de participación de los órganos de control en la definición y desarrollo de la política y objetivos de calidad tanto para su versión inicial como para la revisión y mejora sistemática de los mismos; los directivos, docentes, estudiantes y egresados tienen participación directa y a través de los Consejos o Comités institucionales.

En el marco de la Política de Calidad y Planeación y en coherencia con el Modelo de Autoevaluación Institucional, la universidad reconoce la importancia que tiene implicar a toda la comunidad universitaria y externa en la recolección y análisis de información, para esto se contemplan diferentes estrategias y herramientas acordes al grupo de interés con el cual se está trabajando y a la información que se espera recoger.

<sup>7</sup> Política de Calidad y Planeación p. 29



En el Procedimiento de Autoevaluación, se establece que la Institución realiza una revisión sobre aquellos tópicos o aspectos en los que quiere concentrar su atención a nivel de mejoramiento. En este sentido se usan diferentes herramientas con las que se realizan las consultas periódicas a la Comunidad Universitaria y sector externo, entre las cuales se destacan: grupos focales, encuestas, talleres, jornadas de autoevaluación, jornadas de planeación, comunicación personal, página web, reunión con el sector externo, Sistema SALA, El Bosque te escucha, entrevistas, desayunos de evaluación, encuestas con turning point, entre otros.

En los procesos de recogida, análisis y utilización de los resultados, participan todos los miembros de la comunidad universitaria quienes a partir de su experiencia, las actividades que desempeñan, la aplicación de diferentes herramientas y el análisis que realizan de los resultados de los procesos de autoevaluación, identifican los elementos centrales en los cuales debe enfocarse la toma de decisiones institucional y de los programas académicos; en estos procesos intervienen en mayor o menor medida los siguientes grupos focales de población: decanos, secretarios académicos, directores de división y departamentos académicos, directores de departamentos administrativos, profesores, profesores retirados, profesores nuevos, coordinadores de programas de Educación Continuada, profesores de Educación Continuada, personal administrativo, estudiantes nuevos, estudiantes de pregrado, estudiantes de posgrado, estudiantes de Educación Continuada, estudiantes de los Centros Docencia – Servicio, estudiantes en prácticas profesionales o formativas, graduandos, egresados, egresados en el exterior, padres de familia, vecinos, funcionarios de Centros Docencia – Servicio, funcionarios de Centros de Práctica<sup>8</sup>.

Se destaca especialmente la forma en que se obtiene información continua a través del Procedimiento de Felicitaciones, Quejas, Reclamos y Sugerencias con el cual se obtiene información sobre las necesidades y expectativas de los usuarios frente a alguna de las dependencias o los servicios de la universidad. Mensualmente se generan los reportes de esta herramienta y se entregan a las dependencias para su gestión; así mismo se llevan a revisión por la Dirección previa a la auditoría interna, de esta forma queda la trazabilidad de cada uno de los casos que inicia con el registro de la solicitud y finaliza con el envío de la respuesta final al usuario.

A través de este Sistema se brinda información pertinente veraz y oportuna, fortaleciendo la capacidad de procesamiento, análisis y uso de información consistente y accesible, sobre las acciones desarrolladas por la Institución, las Unidades Académicas y Administrativas facilitando a su vez la gestión institucional, propiciando el libre acceso a información, generando cultura de uso de información para la gestión, la toma de decisiones, la transparencia de la información, la rendición de cuentas y el seguimiento de resultados, de igual manera que permita responder a las solicitudes externas de información. Lo anterior permite demostrar que la Universidad cuenta con un sistema integrado de información que contiene datos institucionales de las unidades académicas y administrativas que reflejan la gestión institucional y que permiten obtener estadísticas históricas y actuales.

Los resultados que se obtienen a partir de los diferentes insumos son analizados por la comunidad universitaria en general mediante el modelo de análisis institucional CIMA, que como se contempla en la Política, permite identificar cuatro aspectos específicos: oportunidades de Consolidación, Oportunidades de Innovación, Oportunidades de Mejoramiento y Oportunidades de Adaptación Activa. Este modelo se desarrolló como una adaptación de la matriz de análisis estratégico DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas), muy utilizada en la gestión estratégica moderna y en los procesos de autoevaluación<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Sistema de Garantía Interna de Calidad. p.125

<sup>9</sup> Política de Calidad y Planeación. Pp. 33 - 34

Con los resultados de ese proceso, se construye de manera colectiva el Plan de Desarrollo Institucional, los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas, los Planes de Consolidación y Mejoramiento, los Planes de Acción, entre otros.

Un aspecto para resaltar sobre la participación de la comunidad en estos procesos se encuentra sustentado en el Reglamento General y en el Código de Buen Gobierno en donde se establecen los órganos de gobierno, organización académica y los grupos colegiados responsables de la publicación de información y rendición de cuentas sobre los programas formativos: “el Rector es el responsable de la preparación, organización y desarrollo de la jornada de rendición de cuentas, así como de su difusión a través de los diferentes medios con que cuente la institución”<sup>10</sup>.

En el proceso de rendición de cuentas se contemplan todos los tópicos de la institución, no solamente los relacionados con la docencia, investigación, y proyección, sino los relacionados con comunidad universitaria, infraestructura, recursos de apoyo, presupuesto, proyectos, seguimiento a los planes de desarrollo, entre otros.

La información de esta rendición de cuentas se da principalmente en audiencia pública, la cual es citada todos los meses de febrero de cada año y da cuenta de diferentes aspectos de la Universidad en el año inmediatamente anterior. La citación se realiza con anticipación y por diferentes medios para que todas las personas que la Universidad o que tengan alguna relación con la misma, asistan a la audiencia de rendición de cuentas que realiza el Rector de la Universidad. Adicionalmente, en el sitio web de la universidad se encuentra el micrositio de Autoevaluación Institucional en donde cualquier persona puede ingresar y consultar información como soporte y evidencia de lo desarrollado por la Universidad y, especialmente, de los resultados obtenidos en los procesos de autoevaluación y en los seguimientos a los planes de desarrollo.

Sobre estos aspectos, a partir de la aplicación de la encuesta de apreciación a la comunidad universitaria de la muestra de encuestados se resalta que el 60,5% de los estudiantes, el 60,3% de los profesores, el 89,4% de los Directivos y el 59.7% de los administrativos manifiestan haber participado en las actividades de rendición de cuentas que realiza la Rectoría.

Estos datos muestran porcentajes por encima del 60% en cuanto a la participación de la comunidad universitaria en la rendición de cuentas, aspecto que muestra la transparencia del proceso y la consolidación de la cultura de la calidad y la planeación en la medida en que se demuestra un interés en la comunidad por conocer los avances de la institución y las acciones que adelantará en los siguientes años.

## Soportes y anexos

- Reglamento General
- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Política de Calidad y Planeación
- Sistema de Garantía Interna de Calidad
- Acuerdo 7308 de 2002 del Consejo Directivo
- Procedimiento de Autoevaluación
- El Bosque te escucha

<sup>10</sup> Código de Buen Gobierno. p.14

- • •
- Procedimiento de Felicitaciones, Quejas, Reclamos y Sugerencias
- Código de Buen Gobierno
- Micrositio de Autoevaluación Institucional
- Evidencia fotográfica de Jornadas de Autoevaluación
- Herramienta para el Desarrollo de las Jornadas de Autoevaluación
- Listado de Asistencia a las Jornadas de Autoevaluación

## Aspecto a evaluar C. Diseño de planes y actividades de mejoramiento, a partir de los resultados de la autoevaluación

Como se mencionó previamente, los resultados de autoevaluación institucional y de unidades permiten identificar oportunidades de consolidación y mejoramiento en las que la Universidad debe centrar sus esfuerzos en los años siguientes al proceso.

A través de la Política de Calidad y Planeación se definen los lineamientos y se dan orientaciones para la realización de acciones de autoevaluación y planeación de las Unidades Académicas. Se destaca que como producto del análisis y reflexión del proceso de autoevaluación, se elabora un plan de consolidación y mejoramiento y que con los resultados del proceso de autoevaluación y con los insumos que se obtienen de los ejercicios de planeación emprendidos por la Unidad Académica, se construye de manera colectiva el Plan de Desarrollo de la Unidad Académica<sup>11</sup>.

En coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional, la Orientación Estratégica Institucional y los resultados obtenidos en los diferentes ejercicios de autoevaluación, se elaboran de manera participativa a nivel institucional y en las diferentes unidades académicas el Plan de Desarrollo Institucional, los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas, los Planes de Consolidación y Mejoramiento, que se encuentran articulados con los ejes, programas y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional.

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

En coherencia con el modelo planteado por la Universidad para el análisis de factores tanto internos como externos (CIMA), los resultados obtenidos de la autoevaluación de 2014 permitieron identificar Oportunidades de Consolidación y Oportunidades de Mejoramiento. Con estos insumos, se procedió a la elaboración del Plan de Consolidación y Mejoramiento por factor en cual se definieron las acciones, objetivos y metas requeridas para fortalecer las oportunidades de consolidación y atender las oportunidades de mejoramiento.

De igual manera, se destaca el análisis que se realizó de los resultados del proceso de autoevaluación realizado en 2014, de lo contemplado en el plan de consolidación y mejoramiento, de la

<sup>11</sup> Universidad El Bosque. (2013). Política de Calidad y Planeación, p. 39.

evaluación externa por parte del CNA en 2015 y de otros instrumentos a partir de los cuales se identificaron los principales aspectos que deberían incluirse en el nuevo plan que fue construido con la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria quienes a partir de su experiencia, las actividades que desempeñaban en la Universidad y del análisis de los resultados de los diferentes procesos de autoevaluación, identificaron los elementos centrales en los cuales debía enfocarse el nuevo plan<sup>12</sup>.

Como apoyo al proceso de planeación, se contó con los Comités Directivo y Operativo de Planeación conformados por el Presidente de El Claustro y el del Consejo Directivo, el Rector, los Vicerrectores, el Director de la División de Evaluación y Planeación, un Representante de los Egresados, un Representante de los Estudiantes, un Representante de los Profesores y los coordinadores de cada uno de los cimientos, pilares y estrategias. Estos comités tuvieron la función de planear, revisar, analizar y ajustar el mismo proceso de planeación con miras a la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional.

La elaboración del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021 implicó el desarrollo de cinco jornadas de planeación institucional, en las cuales se contó con la participación de representantes de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, egresados y administrativos), representantes de las instancias internas y la intervención de conferencistas expertos nacionales e internacionales. Para apoyar el trabajo de los grupos, en cada una de las jornadas de planeación se contó con asesores expertos como el Dr. Giuseppe Colasurdo - Presidente de la Universidad de Texas, el Dr. Juan Cristóbal Cobo Romaní - Investigador del Instituto de Internet de la Universidad de Oxford, el Dr. Jairo Alfonso Téllez - Consejero del Consejo Nacional de Acreditación, y el Dr. Carlos Lugo Silva - Jefe del Sistema de Innovación Educativa con Uso de Nuevas Tecnologías del Ministerio de Educación Nacional, entre otros, quienes realizaron aportes que, junto con los referentes bibliográficos seleccionados, sirvieron de insumo para nutrir las propuestas de los equipos de trabajo; la descripción de las temáticas y el trabajo desarrollado en cada una de las Jornadas se encuentra en el Plan de Desarrollo Institucional<sup>13</sup>.

Articulados con este Plan de Desarrollo Institucional se diseñaron e implementaron 12 Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas, los cuales se encuentran alineados con los cimientos, pilares y estrategias del mismo. Dentro de ellos se encuentran también ubicados los respectivos planes de desarrollo de los programas académicos.

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

Como se mencionará más adelante, del Plan de Desarrollo Institucional y de los planes de desarrollo de las Unidades Académicas y de los programas académicos se realizan los respectivos reportes de cumplimiento en el Sistema de Planeación a partir del cual se evoluciona el seguimiento semestral que permite identificar los diferentes grados de avance por año y acumulado en coherencia con las metas establecidas.

<sup>12</sup> Plan de Desarrollo Institucional 2016 - 2021. p. 32.

<sup>13</sup> Ibid, p. 33 - 35.

## Soporte y anexos

- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Política de Calidad y Planeación
- Plan de Consolidación y Mejoramiento
- Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas
- Evidencia fotográfica de Jornadas de Planeación
- Listado de Asistencia a las Jornadas de Planeación

## Aspecto a evaluar D. Sistemas de control y seguimiento de los planes de mejoramiento y de los logros asociados al proyecto institucional y a sus planes de desarrollo

Con el fin de tener un mayor seguimiento, control e informe sobre los avances de los planes de desarrollo, la Universidad creó el Sistema de Gestión de los Planes de Desarrollo. Este sistema permite la planeación, el seguimiento y la gestión de los planes de las diferentes unidades académicas y de la Institución, facilita la gestión de las unidades académicas, favorece la toma de decisiones, realiza seguimiento de las metas definidas y proporciona un archivo organizado de las evidencias del cumplimiento de cada una de ellas.

Igualmente, se cuenta con el Sistema de Información de Calidad (SIQ) el cual ha sido también un desarrollo interno que ha buscado incorporar la información cuantitativa y cualitativa como soporte de los procesos de autoevaluación de la Universidad y de los programas académicos. El objetivo de esta herramienta, es permitir el acceso de forma centralizada a toda la información desde el mismo sistema y la facilidad de su actualización en forma permanente, lo que permite obtener información de estadísticas e indicadores para medir la situación actual de la Universidad en cuanto a su población, su crecimiento, su personal docente y administrativo y el desarrollo y la evolución de procesos y procedimientos de autoevaluación.

Se destaca especialmente que en este sistema se cuenta con un espacio especial para referir los avances del plan de consolidación y mejoramiento producto del ejercicio de autoevaluación del año 2014, en el cual se presenta el nivel de avance de cada oportunidad, la respectiva descripción de lo alcanzado y las evidencias que lo soportan. Ello no solo permite tener un repositorio de información con las evidencias, sino realizar una revisión y análisis de lo que se ha alcanzado a partir de lo que la Universidad y la Comunidad Universitaria encontró como prioritario y que se encuentra articulado tanto con las características del Modelo CNA como con los cimientos, pilares y estrategias del Plan de Desarrollo Institucional. Como evidencia de dicho seguimiento se presenta la información reportada en el sistema y el Informe de Seguimiento del Plan de Consolidación y Mejoramiento.

## Soporte y anexos

- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Política de Calidad y Planeación
- Descripción del sistema de Gestión de Planes
- Guía de Usuario del sistema de Gestión
- Listado de asistentes a la capacitación
- Sistema de Gestión de Planes
- Ejemplo de Reporte del sistema
- Ejemplo del seguimiento del Plan en el Sistema SIQ
- Matriz de análisis de planes de consolidación y mejoramiento
- Informe del seguimiento al plan de consolidación y mejoramiento
- Ejemplos de Informe de seguimiento a planes de consolidación y mejoramiento de los programas académicos

## Aspecto a evaluar E. Análisis permanente de los resultados de las pruebas de Estado de los estudiantes y su uso con propósitos de mejoramiento

La Universidad El Bosque, en coherencia con lo planteado mediante el Decreto 3963 de 2009 del Ministerio de Educación Nacional por medio del cual se reglamenta el Examen de Estado de Calidad de la Educación Superior, ratifica su compromiso con la calidad de la educación que se imparte, teniendo como horizonte que la misma permitirá que los estudiantes de los diferentes programas tengan un adecuado desempeño en las pruebas de estado que evidencie la adquisición de las competencias adquiridas.

En coherencia con lo anterior, se destaca que la Universidad entiende que las pruebas de Estado permiten comprobar el grado de desarrollo de las competencias de los estudiantes próximos a finalizar sus estudios, brindar indicadores que permiten verificar el nivel de competencias de sus próximos graduados, servir de fuente de información para analizar y construir indicadores que favorezcan la cualificación de los procesos institucionales y académicos y la creación e implementación de estrategias que permitan fortalecer los aspectos que se identifiquen como oportunidades de consolidación y mejoramiento.

Así, la Universidad El Bosque y sus Unidades Académicas revisan y analizan los resultados obtenidos en las pruebas de estado por parte de sus estudiantes y realizan comparativos con el desempeño de otros estudiantes de la misma disciplina de otras instituciones de educación superior. Esto permite realizar una reflexión y autoevaluación sobre la formación de los estudiantes e identificar aspectos que requieren ser revisados y fortalecidos. En este sentido, la vicerrectoría académica, la coordinación de éxito estudiantil y el Departamento de Humanidades realizan un informe en el que se presenta un análisis de los resultados en las pruebas genéricas de acuerdo con los grupos de referencia. Para cada grupo de referencia se muestran tres tipos de resultados:



- 
- 
- 
- Resultados en promedio comparativo con el promedio nacional y en promedio comparativo entre los programas del grupo de referencia.
- Distribución de resultados por quintiles: se presentan de acuerdo a la ubicación de los estudiantes en quintiles.
- Resultados comparativos entre cada programa académico y los demás programas académicos reconocidos con acreditación de calidad del Ministerio de Educación Nacional. Estos resultados se muestran por competencia, por programa, con resultado numérico en puntos promedio.

Esta información es enviada a las diferentes unidades académicas quienes, a partir de ella y del reporte obtenido sobre las pruebas, analizan en los consejos de Facultad y Comités curriculares, el desempeño de sus estudiantes en las competencias genéricas y especialmente en las específicas, con el fin de identificar estrategias que permitan responder a las necesidades identificadas a partir de estos resultados (ver evidencia de presentaciones de resultados en los Consejos y ejemplo de informes de análisis de resultados).

El análisis de esta información se encuentra directamente relacionada con lo planteado en el Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021 en el marco del cual se encuentra la estrategia “éxito estudiantil” en la cual la Universidad expresa su compromiso con el fortalecimiento del entorno de aprendizaje de los estudiantes a fin de promover su bienestar integral, así como el desarrollo de prácticas curriculares y extracurriculares orientadas a mejorar los indicadores de permanencia, graduación y ganancia académica. Allí se encuentra el programa de “desarrollo en la vida universitaria”. En el que se enmarca el proyecto “aprendizaje para el éxito” con el cual se busca mejorar los resultados de los estudiantes en las pruebas saber pro en los siguientes 5 años.

Por lo anterior, del análisis de los resultados obtenidos se desprenden estrategias que buscan fortalecer en los estudiantes aquellas competencias tanto genéricas como específicas, que han sido identificadas con un menor desempeño, con el fin de ofrecer a los estudiantes herramientas que favorezcan su formación y por ende sus resultados. Lo anterior sustenta el hecho de que la Universidad no busca como tal formar a sus estudiantes en la prueba sino formarlos en las competencias que mide la prueba.

Como evidencia del uso que se da a esta información se resaltan algunas estrategias que ha desarrollado la Universidad y las Unidades Académicas dentro de las cuales se encuentran por ejemplo el acompañamiento a los programas académicos para que incorporen de manera transversal en los currículos y en los syllabus el desarrollo de las competencias genéricas, del tal forma que se incluyan en los cursos junto con las específicas, y sean acompañadas de un trabajo interdisciplinario y transversal a lo largo de la formación en el programa; lo anterior ha permitido favorecer la inclusión para el desarrollo de competencias como lectura crítica, comunicación escrita, competencias ciudadanas, razonamiento cuantitativo e inglés.

Igualmente se ha identificado la necesidad de desarrollar actividades de apoyo a los estudiantes mediante talleres institucionales en la modalidad virtual disponibles para todos los estudiantes de todos los programas académicos con el fin de fortalecer las competencias genéricas. Así, se busca fortalecer las competencias de comunicación escrita, lectura crítica, razonamiento cuantitativo, competencias ciudadanas, inglés; se incorpora la presentación de pruebas de simulacro tanto al ingreso como a la salida del curso con el fin no solo de verificar el avance y desempeño del estudiante sino lograr que el mismo se familiarice con este tipo de pruebas, dado que en algunas ocasiones el desempeño se puede ver afectado por no tener las formas de pregunta que se utilizan en este tipo de pruebas.

También se estableció como estrategia desde el Departamento de Humanidades el desarrollo de talleres presenciales dirigidos a los docentes de todos los programas académicos, con el fin de

incentivar la generación de sinergias en los contenidos curriculares para el fortalecimiento de las competencias genéricas e igualmente con la intención de generar espacios para la mejora de competencias de docentes e investigadores, a través de la formación en investigación y el desarrollo de habilidades lecto-escriturales. Igualmente se fortalece en el profesor las competencias en el desarrollo de preguntas tipo saber pro y en la integración de las competencias genéricas en los syllabus de sus asignaturas. Para estos cursos, las Unidades Académicas determinan, a partir del análisis de los resultados de las pruebas, los docentes que pasarán por dicha formación (ver presentaciones y anexo de descripción de esta estrategia).

### Soporte y anexos

- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Presentación informes pruebas saber pro
- Presentaciones estrategias a partir de los resultados de las pruebas
- Ejemplo informes de las Unidades Académicas (ingeniería ambiental)
- Ejemplo de aula virtual para fortalecer competencias genéricas

## Característica 22. Sistemas de Información

*“La institución cuenta con sistemas de información eficientes e integrados que sustentan la autoevaluación y la planeación, y se usan efectivamente para la toma de decisiones. Dichos sistemas incluyen el manejo de indicadores de gestión y están orientados al fomento de un continuo mejoramiento de la calidad”.*

### Aspectos a Evaluar de la característica 22

#### Aspecto a evaluar A. Disponibilidad, confiabilidad, acceso, articulación y pertinencia de la información necesaria para la planeación de la gestión institucional

La Universidad El Bosque ha estructurado y diseñado un sistema integrado de información, el cual permite, entre otros, la consulta y verificación de la información de las diferentes unidades académicas y dependencias de la Universidad, así como la sistematización de diversos procesos académicos.

La gestión de la información es un aspecto esencial de la infraestructura institucional para la gestión de la calidad, ya que de esta manera la comunidad universitaria suministra información e impulsa la generación del conocimiento para la búsqueda de soluciones a los problemas que enfrentan las Instituciones de Educación Superior y, además, influye en el comportamiento de las comunidades académicas ante la información.



La gestión de la información se vincula con el establecimiento de políticas, la generación y aplicación de estrategias y el desarrollo de una cultura organizacional dirigida al uso racional, efectivo y eficiente de la información, en función de los objetivos y metas de la Universidad El Bosque, en materia de desempeño y calidad.

A través de este Sistema se brinda información pertinente veraz y oportuna, fortaleciendo la capacidad de procesamiento, análisis y uso de información consistente y accesible, sobre las acciones desarrolladas por la Institución, las Unidades Académicas y Administrativas facilitando a su vez la gestión institucional, propiciando el libre acceso a información, generando cultura de uso de información para la gestión, la toma de decisiones, la transparencia de la información, la rendición de cuentas y el seguimiento de resultados, de igual manera que permita responder a las solicitudes externas de información.

Estos sistemas de información son alimentados por las distintas áreas administrativas, unidades académicas y/o usuarios de la comunidad Universitaria y es a partir de esta información que se realizan las consultas de datos y generación de reportes.

Dentro de los sistemas con que cuenta la Institución se resalta el sistema de información académico (SALA) que cuenta con diferentes módulos dentro de los que se encuentran aspirantes, proceso de admisión, consulta de notas, asignaturas matriculadas, órdenes de pago, proceso de pre-matrícula, contenidos programáticos, entre otros. Este sistema es un desarrollo de software propio por lo tanto cuenta con tres ambientes: desarrollo, pre – producción y producción; cuenta con la suficiente capacidad técnica para atender los procesos que soporta a estudiantes, académicos y directivos de la Universidad las 24 horas los 365 días del año. Este sistema permite obtener reportes estadísticos de seguimiento de matrículas, gestión de egresados, ciclo de contacto, reportes de la gestión académica, reportes de la gestión administrativa, entre otros.

Otro de los sistemas es el observatorio de Éxito Estudiantil (OEES) el cual ofrece servicios y herramientas adecuadas para la gestión del éxito estudiantil. Permite el acceso a la información consolidada del estudiante durante todo el desarrollo de su vida universitaria, teniendo en cuenta cada uno de los factores que influyen en su desempeño académico y desarrollo profesional, así como, los indicadores relacionados con el éxito estudiantil como la retención y graduación.

El sistema de Registro y Control de Educación Continuada permite el registro y consulta de los cursos ofrecidos, los participantes, las estadísticas y los reportes de operación de la División, la certificación informal de estudiantes y la autoevaluación de los cursos ofrecidos. Se cuenta también con el sistema de información para la transferencia de la Investigación e Innovación Organizada (SiTiiO) corresponde al catálogo de la oferta de conocimiento de la Universidad El Bosque tanto de los grupos de investigación como de las unidades académicas. Permite obtener reportes en cuanto a la gestión del área de investigaciones.

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

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

objetivo de esta herramienta, es permitir el acceso de forma centralizada a toda la información desde el mismo sistema y la facilidad de su actualización en forma permanente, lo que permite obtener información de estadísticas e indicadores para medir la situación actual de la Universidad en cuanto a su población, su crecimiento, su personal docente y administrativo y el desarrollo y la evolución de procesos y procedimientos de autoevaluación.

Es importante destacar que el sistema de información de gestión académica – SALA cuenta con un total de 36.757 usuarios activos en los roles de estudiantes, docentes, administrativos y padres de familia. Los diferentes usuarios tienen asignados permisos que les permiten según su rol realizar consultas, registrar información, revisar informes, obtener estadísticas, entre otros aspectos. El sistema cuenta con un sistema de seguridad de acceso mediante claves y roles que es asignado a cada usuario, siendo cada uno el único responsable del manejo de dicha información.

A través del Sistema Académico SALA, se ha venido realizando un proceso de centralización de la información por medio de la integración con los otros sistemas de información que maneja la universidad para los distintos procesos, permitiendo la consulta de datos de manera oportuna al facilitar el acceso a los mismos, de manera confiable al porvenir de las fuentes originales (sistemas de información donde se realizó y quedó registro del proceso) y en tiempo real al estar disponible para la realización de consultas en línea en cualquier momento.

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

Sobre estos aspectos, a partir de la aplicación de la encuesta de apreciación a la comunidad universitaria, de la muestra de encuestados se resalta que el 81,8% de los estudiantes, el 82,3% de los profesores, el 68,1% de los Directivos y el 86,7% de los administrativos manifiestan que los sistemas de información que soportan la gestión académica y administrativa en la Universidad son efectivos.

## Soporte y anexos

- Descripción general del Sistema de Información Académico de Servicios en Línea SALA

## Aspecto a evaluar B. Uso de indicadores de gestión coherentes con las proyecciones institucionales expresadas en sus planes de desarrollo y de mejora

Como se mencionó previamente, la Universidad El Bosque cuenta con un Sistema de Garantía Interna de Calidad que toma como referentes un marco legal constituido por las normas vigentes y las tendencias nacionales e internacionales relacionadas con la Educación Superior; un marco institucional definido por la Misión, la Visión, el Proyecto Educativo Institucional, la Orientación Estratégica Institucional, las Políticas Institucionales y demás reglamentación interna; y un marco conceptual teórico y axiológico, que fundamenta el concepto de calidad.

- La Universidad El Bosque, en concordancia con su Misión, trabaja en la búsqueda de la excelencia con el propósito de satisfacer las necesidades de los usuarios, de la sociedad en general y del entorno circundante en particular. Esta gestión de la Calidad y la Planeación le sirve a la Universidad para rendir cuentas a la sociedad sobre la pertinencia y la calidad tanto institucional como de los programas académicos.

Con el fin de procurar información clara, confiable, histórica y actualizada, desde la página web de la universidad se accede a todos los documentos institucionales que dan cuenta de las acciones estratégicas que se desarrollan con los diferentes grupos de interés y que permiten mantener y evidenciar la coherencia entre las acciones, la realidad y nuestro enfoque institucional.

Uno de los objetivos del Sistema de Garantía Interna de Calidad es “disponer de información confiable, transparente y oportuna que oriente la toma de decisiones”<sup>14</sup>. En coherencia con dicho objetivo, la Universidad ha planteado indicadores de gestión que permiten tener información sobre aspectos relevantes de las unidades académicas y administrativas y de los programas académicos. Los tópicos en los cuales se centran los indicadores de gestión son: Estudiantes, Profesores, Graduados, Oferta Académica, Investigación, Responsabilidad social y Transferencia de conocimiento, Calidad, Aspectos Financieros, Internacionalización.

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

Para poder analizar esta información, semestralmente se solicita a las Unidades Académicas y Administrativas respectivas la revisión de los Sistemas de información tanto internos como externos, que permitan tener la información sobre los indicadores de los tópicos anteriormente mencionados y que se encuentran desglosados en el formato de indicaciones para el diligenciamiento de los indicadores de gestión. Estos datos son validados por las respectivas unidades Académicas y administrativas, quienes avalan la información y la envía a la División de Calidad.

Estos indicadores se registran en una herramienta de Excel que permite presentar la información de manera gráfica y simple para su interpretación y uso para toma de decisiones. Esta herramienta se presenta y entrega a Rector, Vicerrectores, Consejos Directivo y Académico, Decanos y Directores de programas de tal forma que puedan verificar y analizar información de tendencia periodo a periodo y comparativos con base en la información nacional y de la institución. Específicamente se encuentra información de:

- Estudiantes: tendencia en las matrículas nuevas periodo a periodo, comparación de matrículas nuevas versus las matrículas esperadas, deserción anual y de cohorte del programa en comparación con la institucional y la nacional, nivel de desempeño por competencia en las pruebas Saber Pro.
- Profesores: docentes de núcleo académico en comparación con la meta del plan de desarrollo, porcentaje de docentes con doctorado, con maestría y relación alumno-docente en comparación con el de la institución y al mejor MIDE.
- Graduados: empleabilidad y salario de enganche del programa en comparación con el promedio nacional del programa, el promedio en Bogotá D.C y el promedio de la institución, así como la tendencia a través de los años.

<sup>14</sup> Sistema de Garantía Interna de Calidad, 2018, p. 52.

- **Investigación:** tendencia periodo a periodo del número de proyectos de investigación, investigadores clasificados en Colciencias, grupos clasificados en Colciencias, publicaciones en revistas indexadas y patentes.
- **Responsabilidad social:** tendencia periodo a periodo del número de iniciativas innovadoras, convenios y personas vinculadas a actividades de extensión.
- **Calidad:** tendencia periodo a periodo del número de programas nuevos, programas en red con otras universidades y porcentaje de programas acreditados por facultad.
- **Aspectos financieros:** tendencia de ingresos y gastos operacionales periodo a periodo, beneficio operacional del programa en comparación con el de la institución y proporción de ingresos no operacionales.
- **Internacionalización:** tendencia periodo a periodo del número de convenios internacionales, estudiantes y profesores participantes en actividades de internacionalización.

El análisis de estos indicadores permite a la Universidad tener información actualizada y confiable sobre los avances que se han tenido y los aspectos que se deben continuar fortaleciendo. Un ejemplo de este reporte y uso se encuentra en el Plan de Desarrollo la información sobre los datos estadísticos relevantes de la Universidad que fueron tenidos en cuenta en el análisis de los aspectos en los cuales se enfocaría la Institución para los siguientes 5 años. De igual forma en los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas se encuentra un apartado específico en donde se refiere en el contexto interno los respectivos indicadores que fueron tenidos en cuenta en la elaboración del plan y que fueron insumo principal para enfocar las acciones que se adelantarían en el próximo quinquenio en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional.

## Soportes y anexos

- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Política de Calidad y Planeación
- Plan de Desarrollo de las Unidades Académicas
- Formato indicaciones indicadores de gestión
- Matriz para reporte de indicadores gestión
- Herramienta de Excel para el análisis de la información

## Aspecto a evaluar C. Consolidación y análisis de la información y mecanismos adecuados para su difusión y uso en la toma de decisiones

El Sistema de Garantía Interna de Calidad de la Universidad contempla, entre otros aspectos, la importancia que tiene la participación de la comunidad universitaria en todo el proceso de Autoevaluación y Planeación. En este marco, se destacan como características del Sistema el “involucrar a toda la comunidad universitaria y al sector externo en los procesos de autoevaluación y planeación, no solo en el diligenciamiento de instrumentos, sino en el análisis de información e identificación de oportunidades de consolidación y mejoramiento” y “ser transparente y flexible”<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Sistema de Garantía Interna de Calidad, 2018, p. 53.



En coherencia con lo anterior, y tal como se mencionó previamente, la Universidad obtiene información de los diferentes medios de autoevaluación y de los Sistemas de información que son insumos para los procesos de Planeación, para la elaboración de documentos de diversa naturaleza, para la difusión de la información y especialmente para la toma de decisiones a nivel institucional y de unidades académicas y administrativas.

Otro aspecto a resaltar es la información que se obtiene semestralmente sobre los avances en el Plan de Desarrollo Institucional y de las Unidades Académicas que se obtiene del Sistema de Gestión de los Planes. A través de esta información se identifica cómo está la institución y la unidad en la implementación y Desarrollo de su plan, lo que les permite en el marco de la autorregulación, identificar acciones inmediatas que les permitan alcanzar las metas o analizar la información obtenida para verificar si se requiere realizar ajustes como evidencia del mejoramiento continuo. Ejemplo de ello se evidencia en el mismo Sistema y en los reportes que arroja la herramienta, en donde se puede ver el porcentaje de avance por cimiento, pilar y estrategia, por año y en total para el quinquenio. Esta información se presenta en los Comités Directivo y Académico, de tal forma que se pueda analizar la información reportada, se analicen opciones de mejora y se den ideas para lograr los objetivos propuestos.

La información obtenida también es analizada y utilizada en los procesos de calidad, en la elaboración de informes para entregar a pares evaluadores externos, como es el caso de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES), el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y otros entes gubernamentales que exigen información de la universidad.

Conforme se Indica en el Código de Buen Gobierno, la Universidad El Bosque dispone de canales de comunicación adecuados para dar a conocer a los diferentes destinatarios su actividad. El manejo y divulgación de la información tendrá como principio la transparencia, entendida como la cualidad que hace de la información un elemento veraz, claro, oportuno, relevante, accesible y útil para el discernimiento de sus destinatarios.

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

La Universidad tiene diferentes medios de difusión a través de los cuales presenta a la Comunidad Universitaria y al medio externo información oportuna y real sobre diferentes tipos de información. Dentro de los medios más importantes se pueden resaltar: a) sitio web de la Universidad; b) información que se envía periódicamente a los correos institucionales de estudiantes, profesores, egresados, sector externo, entre otros; c) procesos de inducción a estudiantes y padres de familia; d) procesos de inducción y reinducción al personal administrativo y académico; e) Boletines de Autoevaluación Institucional; f) el microsítio de autoevaluación institucional; mecanismos de comunicación físico en las instalaciones de la Universidad como rompetráficos, barners, pendornes; g) cartillas de socialización de procesos y resultados de jornadas de autoevaluación, h) aulas virtuales con los resultados de los procesos de autoevaluación; i) redes sociales donde se presenta información relevante y se apoya con textos y videos de los resultados obtenidos j) documentos institucionales como el informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional y de programas académicos, entre otros.

De lo anterior vale la pena resaltar la existencia de los boletines de autoevaluación a partir de los cuales se han presentado entre otros aspectos los componentes del Plan de Desarrollo Institucional y de los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas, los resultados de los ejercicios de autoevaluación institucional, los resultados del proceso de acreditación institucional, la socialización de los procesos de calidad y planeación.

Otra de las evidencias de uso de la información es la elaboración de los informes de gestión que la Rectoría presenta en cada uno de los Claustros ordinarios y el informe de gestión del periodo rectoral que se hace dos veces al año ante el Claustro que es el Órgano Superior de la Institución. Se resalta que en estos informes se presenta la información estadística e indicadores provenientes tanto de las unidades académicas como administrativas, de tal forma que Decanos, Directores de Departamentos y de Divisiones hacen uso de la información para entregar a la Rectoría sus respectivos informes de gestión.

Uno de los mecanismos más representativos de la difusión de la información es la rendición de cuentas la cual se da en audiencia pública y da cuenta de diferentes aspectos de la Universidad. La citación se realiza con anticipación y por diferentes medios para que todas las personas que la Universidad o que tengan alguna relación con la misma, asistan a la misma. En coherencia con lo establecido en la Política de Comunicación, se informa a la comunidad en general por diferentes medios dentro de los que se encuentran boletines, folletos, manuales y el sitio web. La rendición de cuentas en la Universidad El Bosque es un ejercicio público y transparente, al cual la comunidad universitaria y la sociedad en general pueden acceder desde cualquier equipo electrónico.

Sobre este tema, los resultados de la aplicación de la encuesta de apreciación a la comunidad universitaria, evidencian que el 91,5% de los directivos y el 81,3% de los profesores refieren estar de acuerdo en que la información estadística y de indicadores de gestión es útil para la planificación y toma de decisiones. Igualmente, el 89,4% de los directivos y el 78,6% considera que la información estadística y de indicadores de gestión es oportuna para la planificación y toma de decisiones.

Estos datos muestran porcentajes por encima del 75% en cuanto a la utilidad y oportunidad de la información estadística e indicadores para la planificación y toma de decisiones.

## Soportes y anexos

- Micrositio autoevaluación institucional
- Presentaciones de inducciones y reinducciones
- Boletines de autoevaluación
- Ejemplos de material de socialización
- Política de Calidad y Planeación
- Política de Comunicaciones
- Código de buen gobierno
- Ejemplos de presentaciones en consejos
- Boletín de Plan de Desarrollo Institucional, de Unidades Académicas y de Programas
- Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2021
- Videos de rendición de cuentas
- Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas



- Capacitación en el uso del Sistema
- Ejemplos de socialización de resultados de ejercicios de autoevaluación institucionales y de programas académicos

## Aspecto a evaluar D. Cumplimiento con los requerimientos de los sistemas nacionales de información y su uso en las decisiones institucionales

El Sistema de Garantía Interna de Calidad de la Universidad contempla como una de sus características el “tener en cuenta la información reportada en los Sistemas de Información oficiales como SNIES, SPADIES, OLE, ScientiCol, entre otros”<sup>16</sup>. Cumpliendo con esta característica, la Universidad desarrolla los mecanismos y herramientas necesarios con el fin de cumplir con los requerimientos de los sistemas nacionales de información otorgando información confiable, transparente y fidedigna sobre la Institución y sus unidades académicas y administrativas.

La Resolución 20434 del 28 de octubre de 2016 del Ministerio de Educación Superior, por la cual se dictan disposiciones relacionadas con la administración de la información en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) y el reporte de información sobre el incremento de derechos pecuniarios. En este marco la Universidad El Bosque se ha organizado de tal forma que cada variable requerida tenga asignado un responsable del reporte de la información como se muestra en la tabla 1:

**Tabla 1.** Tipo de información reportada y dependencia responsable del reporte

Tipo de Información	Dependencia responsable del Reporte de la Información
Inscritos, Admitidos, Primer curso, Matriculados, Materias Matriculado, Graduados	Registro y Control
Apoyos financieros, académicos u otros	Éxito estudiantil con apoyo de Finanzas estudiantiles
Cupos proyectos y matrícula esperada	Presupuesto con apoyo de admisiones
Recurso histórico	Vicerrectoría administrativa con apoyo de Biblioteca y Dirección de Tecnología
Docentes IES	Talento humano
Internacionalización	Internacionalización
Investigación	Investigación
Bienestar, Actividad Cultural, Evento Cultural	Bienestar Universitario
Educación continua	Educación Continuada
Proyectos de extensión	Responsabilidad Social
Ser Pilo Paga	Éxito estudiantil
Información financiera	Presupuesto

<sup>16</sup> Sistema de Garantía Interna de Calidad, 2018, p. 53.

El proceso de reporte de información es apoyado y supervisado por el cargo de “Analista de Datos” dependiente de la División de Calidad quien se encarga junto a la dependencia de Registro y Control de coordinar y asegurar los envíos de la información en las fechas establecidas por el Ministerio de Educación.

Todo reporte de información a partir del periodo 2019-1 se realiza únicamente a través de la plataforma HECAA-SNIES, la cual se encuentra integrada con los sistemas de información SPADIES y OLE.

La información que se reporta en los sistemas, al igual que la que se refirió en el punto anterior, es tomada y analizada por la Universidad con el fin de identificar aquellas oportunidades de consolidación y mejoramiento o acciones inmediatas que busquen siempre mejorar los indicadores institucionales. La mayoría de los reportes estadísticos que se presentan en los documentos institucionales y de programas se obtienen precisamente de la información reportada en los sistemas con el fin de tener coherencia con la información que se suministra de forma pública.

### **Soportes y anexos**

- Sistema de Garantía Interna de Calidad
- Resolución 20434 del 28 de Octubre de 2016
- Informe final de auditoria
- Certificado de envío y validación de la información
- Ejemplo de informes de autoevaluación de los programas académicos
- Ejemplo estado de reporte año 2018

## ⋮ **Característica 23. Evaluación de Directivas, Profesores y Personal Administrativo**

*“La institución posee sistemas de evaluación institucionalizados y se aplican de manera adecuada en la de evaluación de los profesores, del personal administrativo y de las directivas, para favorecer su mejoramiento”.*

### **Aspectos a Evaluar de la característica 23**

**Aspecto a evaluar A.** Transparencia y equidad en la aplicación de los criterios para la evaluación de profesores, personal administrativo y directivas, que tengan efectos en el mejoramiento de la calidad en el desempeño de sus funciones

La Universidad El Bosque considera la evaluación del desempeño como un proceso que contribuye a la consolidación de un mejor equipo y propicia el crecimiento del talento humano de la Institución tanto a nivel personal como profesional, buscando siempre valorar el compromiso y la responsabilidad.

Lo anterior, es coherente con lo planteado en el reglamento de trabajo en el capítulo IV en donde se establece que la evaluación del desempeño “es un procedimiento a través del cual se mide el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad con la cual una persona desarrolla las actividades y labores propias de su cargo” (p. 8).

Igualmente, el reglamento establece que la evaluación es objetiva, imparcial y fundamentada en principios de equidad, de tal forma que se logren identificar las oportunidades de consolidación y mejora de los trabajadores y con base en ellas diseñar estrategias y plantear acciones y programas orientados al mejoramiento continuo. La Evaluación del desempeño se realiza de acuerdo con los requisitos establecidos en las respectivas políticas y procesos institucionales, de tal forma que se fundamenta un juicio objetivo sobre el desempeño laboral, sus aportes al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, de los Planes de Acción de las diferentes unidades, los comportamientos y competencias laborales, las habilidades y las actitudes, enmarcados dentro de la cultura y los valores institucionales.

En relación con lo anterior, la evaluación del desempeño se realiza para todos los trabajadores de la Universidad El Bosque: profesores, administrativos y directivos. A continuación, se abordará lo referido al proceso de evaluación de desempeño de cada uno de ellos.

Los docentes de la Universidad El Bosque son evaluados en su desempeño conforme lo plantea el Estatuto docente en su capítulo V a partir del cual se establece “evaluar periódicamente el desempeño de los académicos, cualquiera que sea su categoría y dedicación, con el fin de lograr mejor calidad en sus labores, esto contribuye a su ascenso en el escalafón docente” (p.27).

Así mismo, los Consejos de Facultad de las Unidades Académicas definen los procedimientos e instrumentos más adecuados para la evaluación del desempeño de sus docentes, teniendo en cuenta los criterios particulares de los programas y de las unidades enmarcados dentro de los principios establecidos en el Estatuto Docente. De esta forma, las Unidades académicas aplican periódicamente la evaluación de desempeño a sus académicos de acuerdo con los criterios establecidos.

Si bien las unidades académicas son autónomas en los criterios de evaluación de desempeño de sus profesores, existen algunos criterios generales a nivel institucional que se sugiere sean tenidos en cuenta en este proceso y dentro de los cuales se encuentran el cumplimiento de los planes de trabajo, la producción intelectual, la habilidad pedagógica, investigativa y/o para la proyección del servicio social, apoyo al trabajo de los estudiantes, puntualidad en los compromisos, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, contribución a la formación humana e integral de los estudiantes; compromiso con la Universidad y con la Facultad, entre otros.

Coherente con lo anterior, las unidades académicas diseñan sus respectivos instrumentos para la evaluación en diferentes formatos, dentro de los cuales se encuentra la aplicación medio físico, mediante el Sistema Académico SALA o con el uso de herramientas como las aulas virtuales (ver ejemplos de instrumentos de Evaluación).

Con base en estos resultados, los docentes son retroalimentados y, en los formatos diseñados por la respectiva unidad, plantean oportunidades de consolidación y mejoramiento, los cuales son elaborados de forma conjunta y que permitirá responder a los principales aspectos evidenciados en la evaluación (ver ejemplo de plan de mejoramiento a docentes).

Por otra parte, la Universidad promueve mecanismos de autoevaluación respetuosos, constructivos y orientados a la identificación de oportunidades de consolidación y mejora del quehacer de sus académicos. Es así como la Política de Gestión del Talento Humano Académico, en su política específica de autoevaluación del talento humano, define la autoevaluación como una herramienta fundamental para la mejora en el Académico y de la Institución, ya que ésta hace énfasis en la consolidación de fortalezas individuales y oportunidades de mejora.

La Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico resalta que las actividades de autoevaluación corresponden al plan de trabajo definido para cada docente. Para lo anterior la institución desarrolló la herramienta informática “Planeación de las actividades académicas” ubicada en el sitio web de la Universidad, la cual contempla el plan de trabajo del docente y su proceso de autoevaluación en cada una de las orientaciones de la vocación académica: a) enseñanza-aprendizaje, b) descubrimiento, c) compromiso y d) gestión académica. En este marco, los académicos deben presentar para cada periodo académico su plan de trabajo de acuerdo con las diversas alternativas de desempeño que le han sido asignadas en docencia, investigación y/o proyección social, además de sus proyectos personales. El cumplimiento de estos planes de trabajo será uno de los criterios generales a tener en cuenta en la Evaluación de desempeño (ver herramienta Planeación de actividades académicas).

Así, en la herramienta no solo se programan las actividades a desarrollar sino también se consiguan las acciones de autoevaluación que el académico realiza con el reconocimiento del cumplimiento de las actividades planeadas, las oportunidades de consolidación y mejora y la manera como fueron empleadas.

En el Estatuto Docente, la Política de Gestión del Talento Humano Académico y la Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico, se plantean los criterios y mecanismos para la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de los Planes de Trabajo, lo que conlleva a que los académicos planeen las actividades apuntando al desarrollo personal, de la unidad y de

- 
- 
- 

la Institución. Así mismo, la planeación es considerada como un proceso colectivo y que depende de la implementación de los Planes de desarrollo de las Unidades académicas, los cuales a su vez se vuelven reales, en gran medida por el desempeño del talento humano. En coherencia con ello, la herramienta contempla el apartado “plan de mejora” en donde el docente, a partir de los resultados obtenidos en su Evaluación plantea estrategias que le permitan atender aquellos aspectos identificados como oportunidades de mejora y fortalecer las oportunidades de consolidación (ver descripción de la herramienta del plan de trabajo).

Los resultados obtenidos de los diferentes procesos de evaluación realizados al personal docente, son insumo relevante para la toma de decisiones en las correspondientes unidades académicas y adicionalmente permiten identificar aquellas acciones que pudieran ser fortalecidas para el equipo docente de un programa o que pudieran significar nuevas estrategias de formación y actualización de los profesores.

Por otro lado, la evaluación del personal administrativo se encuentra establecida en el reglamento de trabajo de la Universidad y específicamente en la Política de Gestión del Talento Humano Administrativo. En el marco de dicha política, la Universidad considera la evaluación como un proceso fundamental para medir el desempeño del administrativo, bajo los principios de objetividad, imparcialidad, equidad y confidencialidad. A través de este proceso se mide el nivel de eficiencia, eficacia y productividad con la que el trabajador desarrolla las actividades y labores propias de su cargo, midiendo así su idoneidad, compromiso, conocimientos, responsabilidad, iniciativa, trabajo en equipo, entre otros. Lo anterior permite identificar oportunidades de consolidación y mejora y favorece la toma de decisiones para el diseño de estrategias y acciones orientadas al mejoramiento continuo.

Este proceso se plantea para tres casos: el primero se da durante el periodo de prueba con el fin de verificar la forma en que se ha desempeñado el nuevo funcionario en el tiempo que lleva laborando; el segundo corresponde a la evaluación anual que se realiza para todo el personal administrativo; el tercero corresponde a la evaluación extraordinaria que se realiza solamente para aquellos casos en que la situación laboral lo amerite.

La evaluación de desempeño del personal administrativo se realiza de manera conjunta con el jefe inmediato y el funcionario a evaluar lo que favorece que el trabajador manifieste sus inquietudes con respecto a la valoración que se efectúa y obtenga una retroalimentación inmediata de su desempeño. Como parte de la evaluación de desempeño se presenta el respectivo Plan de Mejoramiento, en el cual se establecen las oportunidades de mejora y de consolidación de las competencias, comportamientos, habilidades y otros aspectos que se consideren relevantes para el desempeño del cargo, así mismo se plasmarán los compromisos adquiridos por las partes, al igual que el plazo acordado para el cumplimiento de estos compromisos.

Este plan de mejoramiento se desarrolla conjuntamente, identificando aquellas acciones que ejecutará en el siguiente año para atender las oportunidades de consolidación y mejoramiento, las cuales serán posteriormente revisadas y evaluadas por el jefe inmediato en el marco del seguimiento al plan de mejoramiento propuesto el cual se realiza de acuerdo a las fechas establecidas para las diferentes acciones planteadas evaluando los compromisos (pasado), los logros obtenidos sobre los compromisos (presente) y las acciones de mejora (futuro). A su vez el área de Talento humano efectúa un seguimiento al plan de mejora y facilita los medios para que este sea exitoso.

Para lo anterior, la Universidad ha desarrollado una herramienta de evaluación de desempeño que se encuentra en el microsítio de talento humano. Allí el jefe inmediato ingresa con su usuario y contraseña selecciona el personal administrativo que va a evaluar y en presencia del trabajador

diligencia el instrumento en el que se evalúan 4 dimensiones: a) habilidades de análisis y ejecución (en donde se evalúan las competencias de planeación, orientación a resultados, uso de herramientas tecnológicas, experticia profesional y aprendizaje continuo); b) calidad de la gestión (que contempla las competencias de toma de decisiones, iniciativa, manejo de la información y confidencialidad, orden y calidad), c) facilitadores de desempeño (se evalúa conocimiento técnicos relacionados con el perfil y cargo, cumplimiento oportuno de tareas asignadas, disposición para el trabajo, trabajo en equipo, atención al usuario, relaciones interpersonales, habilidades comunicativas); y d) compromiso institucional (en el cual se contempla el compromiso como tal, el sentido de pertenencia, la conciencia organizacional y la responsabilidad por los bienes de la Universidad).

Para medir el desempeño del talento humano administrativo en cada una de las competencias anteriores se utiliza una escala de medición cuya evaluación representa la valoración de cada una de estas (insuficiente, deficiente, regular, bueno, excelente). Posterior a esta valoración, se presenta en la misma herramienta el respectivo espacio en donde se plantea de forma conjunta entre el administrativo y el jefe inmediato el plan de mejoramiento el cual se describió previamente. Con el fin de dar validez a este proceso, una vez finaliza la evaluación el jefe inmediato imprime el reporte del sistema el cual es firmado por él y por el administrativo, o en su defecto por testigos, ya que esta hará parte integral de la historia laboral del funcionario.

La evaluación de desempeño permitirá diseñar estrategias, plantear acciones y programas orientados a la consolidación de las oportunidades identificadas en dicho proceso, así como para la toma de decisiones respecto a promociones, ascensos en el plan de carrera, otorgamiento de estímulos, capacitaciones y en última instancia terminación de la relación laboral del administrativo con la Universidad.

Ahora bien, con respecto a la evaluación de los directivos, se destaca la existencia de un instrumento de evaluación de desempeño que contempla competencias funcionales y comportamentales desarrollado para el Rector, los Vicerrectores, los Decanos, los Directores de División, y los Secretarios Académicos) a partir del cual se evalúan en una escala (Bajo, Básico, Bueno, Sobresaliente) las competencias funcionales (planeación y organización, ejecución, pedagogía y didáctica, innovación y direccionamiento, administración de recursos, gestión del talento humano, comunicación institucional e interacción comunidad/entorno) y las competencias comportamentales (liderazgos, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, negociación y mediación, compromiso social e institucional, iniciativa y orientación al logro) (Ver anexo descripción de las competencias evaluadas en el personal Directivo e Instrumento de evaluación de desempeño para Directivos). Como resultado de este proceso, el Directivo tiene una retroalimentación de su desempeño y adquiere compromisos consigo mismo y con la comunidad universitaria frente al desarrollo de sus competencias y a su desempeño como Directivo.

Al igual que con la evaluación del personal administrativo, esta evaluación se realiza de manera conjunta con el Directivo y su jefe inmediato; el instrumento diligenciado es impreso para que sea firmado por ambas partes. Producto del mismo se desarrolla el respectivo plan de mejoramiento en el cual se identifican las acciones institucionales o personales que deban desarrollarse con el fin de atender las oportunidades detectadas.

## Soportes y anexos

- Reglamento de trabajo
- Estatuto docente
- Política de gestión del talento humano académico

- 
- 
- 
- Política de gestión del talento humano administrativo
- Herramienta planeación de actividades académicas
- Ejemplo de instrumento de evaluación docente de Unidades Académicas
- Ejemplo formato de plan de mejoramiento docente de unidades académicas
- Instructivo de la herramienta para la evaluación de desempeño del personal administrativo
- Instrumento de evaluación de desempeño de personal administrativo
- Descripción de competencias evaluadas para el personal directivo
- Instrumento de evaluación de desempeño del personal directivo

## **Aspecto a evaluar B. Existencia y aplicación de criterios claros y conocidos para la evaluación académica de la producción de profesores e investigadores y de la gestión y el desempeño de administrativos**

En coherencia con el estatuto docente, la política de gestión del talento humano académico y la política de estímulos a la excelencia, la Universidad reconoce la importancia que tiene para las Universidades que su personal docente se encuentre comprometido con la innovación, el fortalecimiento de tecnologías y los avances en el conocimiento. En este contexto, la Universidad El Bosque genera condiciones que permitan la consolidación de sus académicos, para que sean ejemplo de excelencia en su vocación académica: enseñanza aprendizaje, descubrimiento, compromiso e integración.

La Política de Gestión del Talento Humano Académico, define los lineamientos para el estímulo y reconocimiento de los resultados de la actividad académica entre ellos los académicos que se distinguen por su docencia calificada. Por su parte, la Política de Estímulos a la Excelencia Académica busca reconocer y promover las buenas prácticas de la vocación académica y en cada una de sus orientaciones. Esta política retoma la excelencia desde lo establecido en el Estatuto Docente en sus capítulos VII (distinciones académicas) y VIII (estímulos al docente) en virtud de la cual la Universidad El Bosque mediante el Acuerdo 9688 de 2009 del Consejo Directivo, establece un sistema de becas y estímulos para los programas académicos, los cuales van dirigidos a estudiantes, académicos y administrativos, con el fin de estimular el ascenso en la espiral de la excelencia académica.

En el marco de lo anterior, la Universidad desarrolla procesos de evaluación de la producción Académica como insumo relevante para el proceso de ascenso en el escalafón docente y de estímulos a la excelencia.

En primera instancia, la Institución a través de la Política de Estímulos a la Excelencia Académica reconoce y valora la excelencia Académica a partir de orientaciones como: Vocación Enseñanza Aprendizaje, Vocación de Descubrimiento, Vocación de Compromiso y Vocación de Integración. De igual manera, el reconocimiento de la Vocación Académica y sus diversas expresiones explica que la Universidad no hace distinción entre académicos, investigadores o asesores. Abarca a los Académicos, sin distinción a su vocación predominante.

Para el desarrollo de este proceso se establecen comisiones especiales para cada vocación, las cuales están conformadas por académicos e investigadores de diferentes áreas del conocimiento quienes reciben la documentación de las postulaciones y, a partir de la evaluación que realizan de la calidad de los productos y el cumplimiento de los lineamientos de la convocatoria, eligen los finalistas de las mismas. Para lo anterior cada comisión desarrolla una herramienta en Excel en donde se evalúa el cumplimiento de cada uno de los aspectos contemplados en la convocatoria (ver ejemplo de matriz de evaluación de criterios). Finalmente, el Comité de Estímulos revisa, aprueba y recomienda los candidatos propuestos por las diferentes comisiones y se seleccionan los premiados.

De otro lado, como se mencionó previamente, uno de los insumos relevantes para el ascenso en el escalafón docente es la evaluación que se realiza sobre la producción académica e investigativa de profesores e investigadores de la Universidad. Tal como lo establece el Estatuto Docente el escalafón es “el sistema de clasificación del personal académico, de acuerdo con su idoneidad, trayectoria, experiencias, investigaciones, publicaciones, títulos y distinciones académicas, debidamente certificadas”. En este sentido, la Universidad desarrolla estrategias de evaluación que permiten verificar la calidad y cumplimiento de los diferentes requisitos dentro de los cuales se encuentra la producción académica e investigativa.

Al respecto, la Comisión de Asuntos Docentes estudia los soportes enviados por los profesores que solicitan ascenso en su escalafón para identificar si efectivamente se cumple con los requisitos de calidad los cuales se encuentran establecido en el estatuto docente (pp. 18 – 27).

Finalmente, la evaluación de la gestión y el desempeño del personal administrativo fue ampliamente descrita en el aspecto anterior, en donde se evidenciaron no solo las herramientas de evaluación sino las competencias evaluadas con sus respectivos criterios y a partir de dicha información el establecimiento de los respectivos planes de mejoramiento.

## **Soportes y anexos**

- Estatuto docente
- Política de gestión del talento humano académico
- Política de estímulos a la excelencia
- Convocatoria de estímulos a la excelencia
- Resultados de las convocatorias de estímulos a la excelencia
- Política de gestión del talento humano administrativo
- Instructivo de la herramienta para la evaluación de desempeño del personal administrativo
- Instrumento de evaluación de desempeño de personal administrativo





Proceso de

# AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN 2019

—  
Informe de cumplimiento de características  
del modelo CNA para **la acreditación Institucional**

## **Factor 8**

---

Procesos de  
Autoevaluación  
y Autorregulación

**SOMOS CALIDAD  
Y CAMINAMOS  
HACIA LA EXCELENCIA**



Av. Cra 9 No. 131 A - 02 · Edificio Fundadores  
Línea Gratuita 018000 113033 · PBX (571) 6489000 · Bogotá D.C. - Colombia.  
[www.uelbosque.edu.co](http://www.uelbosque.edu.co)