UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

© Universidad del Rosario

Primera edición abril de 2010

Rector
Hans Peter Knudsen Quevedo

Vicerrectora
Nohora Pabón Fernández

Síndico
Carlos Alberto Dossman Morales

Secretario general
Luis Enrique Nieto Arango

Canciller
Jeannette Vélez Ramírez

Consiliarios
Eduardo Cárdenas Caballero
Eduardo Posada Flórez
Jorge Restrepo Palacios
Alejandro Sanz de Santamaría
María Luisa Mesa Zuleta

Decanos

Facultad de Administración
Luis Fernando Restrepo Puerta

Escuela de Ciencias Humanas
Francisco Rodríguez Latorre

Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas
Sandra Rocío Ramírez Clavijo

Facultades de Ciencia Política y Gobierno y de Relaciones Internacionales
Eduardo Barajas Sandoval

Facultad de Economía
Hernán Jaramillo Salazar

Facultad de Jurisprudencia
Alejandro Venegas Franco

Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud
Leonardo Palacios Sánchez

Decanatura de Medio Universitario
Gabriel Silgado Bernal

División Administrativa y de Tecnología
Directora
Myriam Amanda Rodríguez Clavijo

División Financiera
Directora
Lucy Ariari Cortés Trujillo

Centro de Gestión del Conocimiento
Director
Fernando Chaparro Osorio

Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad
Director
Fernando Locano Botero

División de Extensión
Director
Francisco José Mejía Pardo

Gerencia de Educación Continuada
Gerente
Mario Losada Gutiérrez

Gerencia Comercial y de Mercadeo
Gerente
Martha Lucía Restrepo Torres

Editorial Universidad del Rosario. Dirección editorial, Juan Felipe Córdoba Restrepo. Coordinación editorial, Ingrith Torres Torres. Recolección y sistematización de información, Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad, Universidad del Rosario. Corrección de estilo, Natalia Herrera. Diseño de cubierta y diagramación, Ángel David Reyes Durán

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial sin el permiso previo escrito de la Editorial Universidad del Rosario

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario - 1653

Contenido

Nuestra Universidad 7

Definición de la Universidad del Rosario 9

Misión de la Universidad del Rosario 10

Visión de la Universidad para el 2019 11

El Proyecto Educativo Institucional de la Universidad del Rosario 13
- Criterios 13
- Perfil del estudiante Rosarista 14

Modelo pedagógico de la Universidad 15
- La Universidad como entorno educativo 17

Organización y producción del conocimiento y proyecto curricular 19
- Actores del proceso 21
  - El estudiante 21
  - El profesor 22
- Estrategias de enseñanza-aprendizaje 24

La formación integral del estudiante Rosarista 28
- Cultura y cátedra Rosarista 30
- Formación ética y en valores 30

Formación en competencias básicas para el aprendizaje superior 31
Cátedra Colombia 31
Dimensión internacional, intercultural y global 32
Formación para la investigación, la docencia y otros intereses académicos 33
Formación humanista, cultural, artística y para el desarrollo físico 33

Políticas de investigación 34
Política de proyección social 36

Organización, administración y recursos de apoyo 38

Plan Integral de Desarrollo PID, 2004-2019 39
Crecimiento con calidad e identidad 41
La pertinencia como criterio 45

Definiciones estratégicas 47
Ejes estratégicos y de apoyo 47
Fortalecimiento académico 48
Consolidación de la identidad y comunidad Rosarista 48
Internacionalización de la Universidad 49
Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera 50
Despliegue de los ejes estratégicos 50
Eje 1: Fortalecimiento académico 52
Eje 2: Consolidación de la identidad y comunidad Rosaristas 54
Eje 3: Internacionalización de la Universidad 54
Eje 4: Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera 55

Nuestra universidad

Previa autorización del monarca de Castilla, Felipe IV, el arzobispo de Santa Fe, fray Cristóbal de Torres, fundó en 1653 el Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Luego, por Real Cédula de 1768, de Carlos III, la institución fue reconocida como un colegio de estatuto, al igual que los seis colegios mayores de España, con lo cual se continuó en América la tradición universitaria de Salamanca.

El fundador instauró como símbolo la Cruz de Calatrava y dictó las constituciones, que hoy, en lo sustancial, rigen la organización. Dentro de la clasificación renacentista de las universidades, cuyo modelo además se reflejó en las constituciones, cuando se afirmó que la fundación se haría siguiendo las pautas de la Universidad de Salamanca, se ubicó al Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario como *Universitas Scholarium*, que es aquella en cuyo gobierno y administración influye notablemente el estamento estudiantil.

En este sentido, la Universidad es una institución privada y autónoma, con una participación activa de quince (15) colegiales de número, que son estudiantes de grandes méritos académicos y, sobre todo, de altas calidades morales y de conducta. Tienen como principal responsabilidad elegir cada cuatro años al rector y a los consiliarios, máximas autoridades de la Universidad.

Se reafirmó también que el Colegio Mayor es universidad, denominación que hace alusión al "gremio o corporación de los que enseñan y aprenden, de los maestros y discípulos dedicados al oficio de aprender los saberes".

La Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario está constituida por ocho (8) facultades o escuelas, a saber: Administración, Economía, Jurisprudencia, Ciencia Política y Gobierno y de Relaciones Internacionales, Ciencias Naturales y Matemáticas, Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud y Escuela de Ciencias Humanas.

Los órganos directivos que acompañan a la Rectoría son: la Vicerrectoría, la Sindicatura y la Secretaría General, y éstas, a su vez, cuentan con distintos organismos orientados a la planeación y ejecución de las actividades misionales de la institución; entre éstas el aseguramiento de la calidad, el posicionamiento de la Universidad a partir de la pertinencia y calidad de sus programas académicos y su aporte a la academia, y el desarrollo de la ciencia y la proyección de sus actividades a la sociedad, entre otras.

Así mismo, la Universidad cuenta con organismos administrativos y financieros que apoyan y soportan su actividad académica.

Definición de la Universidad del Rosario

En la definición dada por el fundador, en el momento de la creación de la Universidad, se plasma el espíritu Rosarista de la siguiente forma:

> El Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario es una congregación de personas mayores, escogidas para sacar en ellas varones insignes, ilustradores de la república con sus grandes letras y con los puestos que merecerán con ellas, siendo en todo el dechado del culto divino y de las buenas costumbres, conforme al estado de su profesión (1653).

Esta definición se ha mantenido a lo largo de la historia de la Universidad y ha sido el fundamento de su acción educativa.

Misión de la Universidad del Rosario

La misión actual recoge las notas fundamentales de la definición del fundador y las expresa en un lenguaje contemporáneo de cara a la realidad. En este sentido, la misión de la Universidad fue revisada y actualizada usando los siguientes términos:

> Impartir una sólida formación ética, humanística y científica que, unida a la investigación y a una idónea y exigente docencia, permita a esta comunidad educativa formar integralmente personas insignes y actuar en beneficio de la sociedad, con un máximo sentido de responsabilidad.

Visión de la Universidad para el 2019

En un horizonte de tiempo que va hasta 2019, la Universidad se concibe como una institución reconocida nacional e internacionalmente por:

- La excelencia y la alta calidad de sus programas académicos y de su comunidad, y la generación de conocimiento pertinente para el desarrollo de la sociedad en sus diversas dimensiones.

- Por ser una universidad de y para los estudiantes, con una comunidad académica participativa, siendo una institución orgullosa y respetuosa de su tradición, con los pies en el presente y la mente abierta hacia el porvenir.

- Por una cultura de cooperación internacional e intercultural que ha consolidado la interacción con grupos y redes académicas nacionales y del

extranjero, la internacionalización de sus currículos y la movilidad de su comunidad.

- Por contar con condiciones organizacionales, de infraestructura y de tecnología eficientes y sostenibles para desarrollar su proyecto educativo con altos estándares de calidad.

Estos elementos de la visión de la Universidad, como idearios que determinan el quehacer de la institución, orientan la estructura del plan estratégico y permiten la alineación de toda la comunidad Rosarista en torno a las metas que guían su acción. La visión de la Universidad orienta el plan integral de desarrollo Rosarista tanto en la definición de los ejes estratégicos y de apoyo como en el despliegue estratégico de los mismos.

El Proyecto Educativo Institucional de la Universidad del Rosario

Criterios

En la ejecución del Proyecto Educativo Institucional de la Universidad se procederá de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Colombia es el horizonte de todos los esfuerzos que realiza la Universidad.

2. En el cumplimiento de las tareas académicas se procederá siempre con calidad y excelencia para el logro de la formación integral de las personas, mediante una educación activa y creativa.

3. Se propiciará la consolidación de la comunidad educativa, integrada por todos los agentes que participan en la formación humana, a saber: los di-

rectivos, los estudiantes, los profesores, los administradores, los egresados y los demás miembros de la sociedad que interactúan con la Universidad.

4. Se hará énfasis en la construcción de una estructura académica soportada en presupuestos teóricos sólidos, que mediante el análisis permanente de los hechos y circunstancias nacionales, y dentro de un marco de investigación científica y rigurosa, pueda suministrar soluciones a los múltiples problemas que afectan a la sociedad.

5. Se procederá con criterio de internacionalización, que permita el enriquecimiento del conocimiento y el intercambio permanente de experiencias y programas con centros de excelencia académica.

Perfil del estudiante rosarista

De acuerdo con la misión, las acciones de la Universidad deben apuntar hacia el logro del perfil del estudiante Rosarista, el cual se define en los siguientes términos:

> El estudiante Rosarista es una persona consciente de su dignidad, con una profunda formación ética, espiritual y social, con un alto sentido de autoestima y responsabilidad, que en conjunto con su capacidad de investigación y raciocinio, con un conocimiento riguroso y un sentido apropiado de lo que el Rosario significa para el país, obra siempre de acuerdo con las sanas costumbres y actúa en el ejercicio de su quehacer diario como un verdadero orientador y servidor de la sociedad.

Modelo pedagógico de la Universidad

La concepción pedagógica al servicio de este ideal de formación demanda:

- Un proyecto pedagógico que fundamente y oriente la disposición de un ambiente educativo institucional y el quehacer de los profesores frente a este compromiso de formación. Así, los propósitos de formación enunciados en la misión de la Universidad del Rosario comprometen especialmente a su cuerpo docente con la puesta en marcha de un enfoque pedagógico que fundamente y facilite la consolidación de un ambiente educativo que contribuya decididamente al logro del perfil del estudiante Rosarista.

- Unas estrategias pedagógicas que estimulen la participación de los estudiantes en la consolidación de la comunidad universitaria, la vida académica y el trabajo independiente, desde la perspectiva del desarrollo personal y profesional. Por tanto, una acción educativa en la que la relación

entre profesores y estudiantes se viva como una posibilidad de diálogo y debate alrededor del conocimiento, para indagar acerca de las formas de constitución y validez de éste, la construcción de relaciones entre teoría y práctica, la formulación de interrogantes e hipótesis, la búsqueda de modalidades de aplicación y la creación de alternativas de articulación con otros saberes y con la realidad misma.

- Unas metodologías de enseñanza y propuestas didácticas orientadas al fortalecimiento de la autonomía de los estudiantes, a una sólida formación ética y humanística, al desarrollo de la responsabilidad por su crecimiento personal y por la calidad de vida de los miembros de su sociedad, y a un desarrollo pleno de sus procesos cognitivos y de un pensamiento crítico, constructivo e innovador.

- Este ideal de formación requiere la orientación y acompañamiento de profesores que estimulen la participación de los estudiantes en procesos de análisis y síntesis de materiales de estudio, indagación, discusión y confrontación de posiciones teóricas, lecturas interpretativas de la realidad, críticas argumentadas, entre otros; exigiendo disciplina intelectual y responsabilidad con el quehacer. Tareas que exigen desarrollar integralmente la teoría y la práctica, la formulación de nuevos interrogantes y la elaboración de planteamientos y proyectos para la resolución de problemas.

- El acompañamiento de los docentes debe aportar a la conformación de un ambiente educativo que favorezca en los estudiantes un sentido de la dignidad humana, de la cooperación, de conciencia social y ecológica, de ética civil y profesional, y una capacidad de decisión para actuar como líderes en beneficio del país y de la sociedad.

Más que definir un modelo, la Universidad provee lineamientos sobre el enfoque pedagógico que privilegia y, consecuentemente, señala posibilidades para que los mismos profesores extraigan orientaciones para su labor docente.

La Institución espera que ellos estén abiertos al conocimiento, al análisis, a la comprensión y a la adecuación de las estrategias de formación que puedan desprenderse de enfoques pedagógicos coherentes con los principios y valores educativos institucionales, con los horizontes de acción señalados en la misión, y que apoyen el proceso de formación integral de los estudiantes de acuerdo con el proyecto educativo, el perfil del estudiante Rosarista y los lineamientos curriculares definidos por la Universidad.

Para ello es necesario tener presente que la labor docente, a pesar de estar centrada en la dinámica de interacción profesor-estudiante, se inscribe en un contexto sociocultural educativo amplio, que trasciende las aulas y el entorno que provee la institución. El proyecto educativo del Rosario contempla, entonces, tanto el entorno interno como el externo y los factores que inciden en los procesos de formación de los estudiantes.

Los lineamientos responden de manera coherente a tres (3) parámetros que están inmersos en toda acción educativa y que, de manera sistémica, se definen también por su relación con lo externo y no de manera aislada. Estos son:

1. Los propósitos o ideales de formación. En el caso de la Universidad, los orientados por su Proyecto Educativo Institucional, PEI.

2. La organización y producción del conocimiento y el proyecto curricular.

3. El enfoque pedagógico que se plasma en la relación profesor-estudiante y las metodologías enseñanza-aprendizaje, que incluyen las estrategias didácticas, los recursos de apoyo y las formas de evaluación.

LA UNIVERSIDAD COMO ENTORNO EDUCATIVO

La educación se hace visible en la Universidad del Rosario como un proceso de socialización que le permite a los educandos desarrollarse dentro de un

contexto sociocultural que posee un sentido de transversalidad, integralidad y pluridimensionalidad, más allá de un simple enfoque instructivo.

La Universidad considera que, como entidad educativa, debe fomentar procesos de interacción entre individuos, para que de esta forma se concreten las posibilidades de transformación y se motive la individualidad, la autorrealización y la autonomía, y así aproximarse al perfil de estudiante Rosarista y de profesional que ha concebido cada uno de los programas curriculares.

Dentro de este contexto se representan las dimensiones básicas que enmarcan el proceso educativo Rosarista: el entorno formador y el Proyecto Educativo Institucional. El primero de ellos, el entorno, cumple un papel esencial, puesto que afecta tanto las relaciones con agentes externos como el ambiente cultural institucional, el cual debe cohesionar a los diversos actores bajo la comprensión de que cada estamento de la institución, con su comportamiento particular, desempeña un rol que incide en el proceso educativo de los estudiantes; igualmente, los valores que se viven en la institución cumplen un papel relevante en ese entorno formador, sin dejar de lado el rol del entorno físico y su disposición.

Los miembros de la comunidad universitaria deben comprender con claridad su papel como actores críticos de su propia labor educativa, dentro del concierto institucional. Los entornos cultural y físico constituyen, así, espacios dinámicos que permiten potenciar desarrollos y aprendizajes auto dirigidos, que deben conducir a la autonomía personal y profesional y a la formación integral en la vivencia de los valores rosaristas.

Organización y producción del conocimiento, y proyecto curricular

Manuel Castells (1999) plantea que "nos encontramos viviendo un gran proceso de transformación social, debido a la convergencia de la evolución histórica y el cambio tecnológico […]". Estos procesos han permitido diversificar las formas de producción de conocimiento, considerando un modo disciplinar y especializado (modo 1), al igual que la producción de conocimiento a partir de enfoques multi e interdisciplinarios (modo 2).

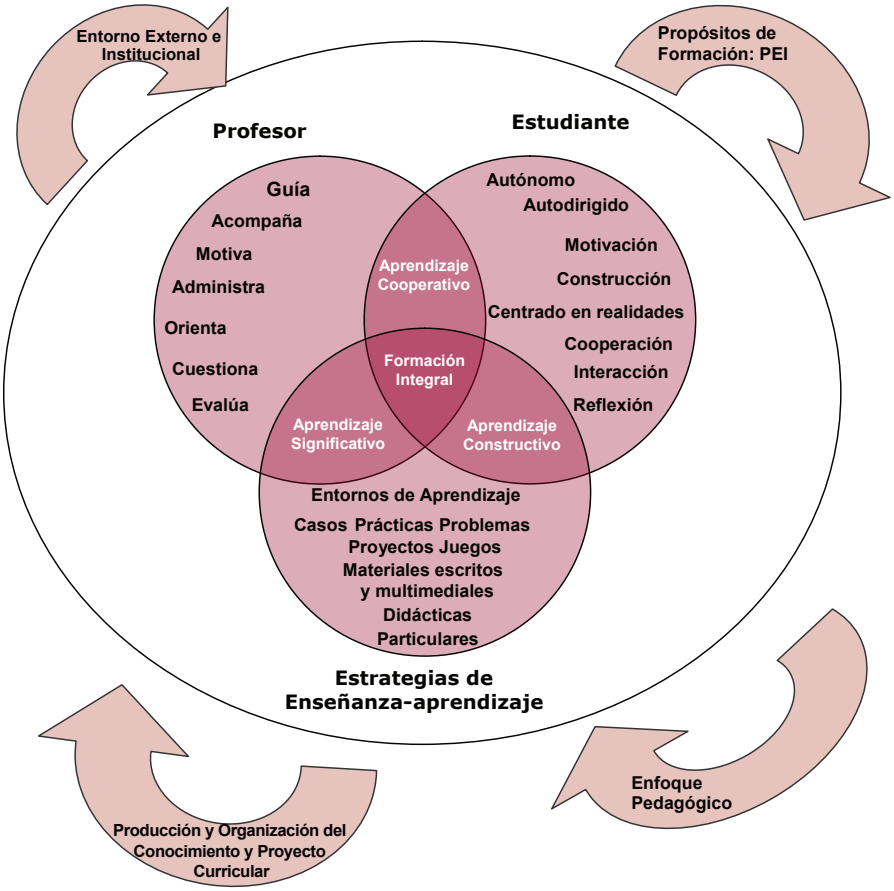
De esta forma, hemos pasado de plantear problemas y buscar soluciones en contextos regidos por una única disciplina, a plantearlos y solucionarlos también en torno a aplicaciones particulares, en contextos moldeados por demandas sociales e intelectuales. Esto permite tener un acercamiento analítico inter, multi y transdisciplinario, el cual exige a la institución universitaria no

sólo adoptar modelos educativos flexibles, sino tener una mayor responsabilidad social y un sistema más amplio de control de calidad.

En este sentido, se exigirá a las universidades trascender la estructura de las disciplinas aisladas y acercarse a proyectos curriculares que promuevan:

- La mediación del juicio crítico, la exploración y el uso de perspectivas interdisciplinarias
- El trabajo en equipo
- Una adecuada relación entre la teoría y la práctica
- La creatividad y el espíritu de iniciativa
- El desarrollo integral de las capacidades cognoscitivas y afectivas del estudiante
- El sentido de responsabilidad social
- Un enfoque pedagógico y unas estrategias y métodos didácticos que señalen vías y formas de interacción que apunten al logro de los ideales de formación Rosarista.

A continuación se presentan los lineamientos, indicando la relación que se da entre los actores y las estrategias de enseñanza-aprendizaje, para fomentar unas habilidades y conocimientos específicos, dentro de un proceso formativo que influye y se deja influir por el PEI, por el enfoque pedagógico, el entorno externo e institucional y la forma como se produce el conocimiento y su influencia en el proyecto curricular:



ACTORES DEL PROCESO

El estudiante

Al inicio del proceso de aprendizaje, la Universidad da por hecho que el estudiante proviene de un entorno sociocultural, político y científico, en el que ha desarrollado una serie de conocimientos, experiencias y valores. El

estudiante de hoy debe estar capacitado para desarrollar múltiples tareas de manera simultánea, utilizando diversos medios. Deben ser personas criadas en ambientes tecnológicos y con amplias habilidades en su utilización, no sólo para propósitos académicos, sino sociales. El estudiante modelo, hoy en día, proviene de ambientes escolarizados, orientados al cumplimiento de logros y enriquecidos con diversas tecnologías, predominando formas gráficas de comunicación. Por tanto, al ingreso a la universidad, los y las estudiantes cuentan con un estilo de aprendizaje propio (textual, gráfico, kinestésico, etc.) y unas experiencias educativas y personales que les condicionan y les definen.

A partir de esta realidad, las acciones de la Universidad deben apuntar hacia el logro de los propósitos de formación plasmados en el perfil del estudiante Rosarista.

El profesor

El docente actúa como agente principal del logro de los propósitos de formación, a partir de su rol de mediador y facilitador del aprendizaje. La mediación representa para el maestro, en primera instancia, el reconocimiento y aceptación del funcionamiento de sus operaciones mentales, para con esto adquirir la apertura y flexibilidad necesarias para comprender que las experiencias de aprendizaje darán como resultado la posibilidad de desarrollar niveles cada vez más complejos de actividad mental. El educador se convierte en un organizador y mediador del encuentro del estudiante con el conocimiento; aproximación que le posibilita procesar la información del entorno para construir más conocimiento.

Para diseñar su enfoque pedagógico y sus estrategias didácticas, el profesor se debe adaptar a la diversidad propia del género humano y reconocer los potenciales de aprendizaje de los estudiantes, con la convicción de que la riqueza de la interacción humana y las complejidades propias de los saberes y las competencias son la base sobre la que se ajusta y organiza la relación profesor-estudiante durante el proceso formativo.

Para hacer viables los propósitos del PEI, la Universidad deberá contar con profesores caracterizados por:

- Tener la carrera académica como proyecto de vida.
- Ser expertos en su materia.
- Participar en la toma de decisiones y tener proximidad con directivos, otros profesores y estudiantes.
- Tener una formación permanente en nuevas estrategias pedagógicas que faciliten su rol de mediador frente al conocimiento, la cualificación de las operaciones intelectuales de los estudiantes y la toma de conciencia de estos sobre cómo aprenden, para facilitarles un aprendizaje autónomo a lo largo de la vida.
- Hacer seguimiento activo del progreso del estudiante.
- Ahondar en una educación sustentada en la solución de problemas de la realidad y, por tanto, abordar los contenidos a su cargo desde una perspectiva inter, multi y transdisciplinaria.
- Tener apertura a nuevas formas de enseñar y aprender.
- Abrirse al uso de estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico y de competencias comunicativas.
- Comprender y promover el proceso de construcción del conocimiento de los estudiantes.
- Aprovechar las nuevas tecnologías en su labor académica.

Estrategias de enseñanza-aprendizaje

Las formas de organización de los participantes en la construcción del conocimiento, en cualquier tipo de interacción profesor-estudiante, pueden tomarse como referentes para la definición de estrategias formativas. En todos los casos, la Universidad privilegia aquellas estrategias centradas en el estudiante, como actor y responsable central de sus procesos de aprendizaje, desde una perspectiva constructivista, en la que el aprendizaje debe ser caracterizado como significativo y dinamizador del crecimiento ético, intelectual y crítico de los estudiantes.

Las estrategias pedagógicas promoverán, entonces, la participación de los estudiantes en la consolidación de una comunidad universitaria, de la vida académica y del trabajo independiente en la perspectiva de su desarrollo personal y profesional. Por tanto, con estas estrategias se pretende lograr una acción educativa en la que la relación entre profesores y estudiantes, en la Universidad, se viva como una posibilidad de diálogo y debate alrededor del conocimiento, para indagar acerca de formas para su constitución y validez, de construcción de relaciones entre la teoría y la práctica, de formulación de interrogantes e hipótesis, de búsqueda de modalidades de aplicación y de creación de alternativas de articulación con otros saberes y con la realidad misma.

Para potenciar la apropiación de conocimientos y el desarrollo de competencias del ser, el saber y el hacer, se fomentan, entonces, estrategias pedagógicas que integran valores, actitudes, conocimientos y habilidades, expresados en términos de capacidad de responder a las necesidades del entorno, lo cual deriva en planteamientos que nos acercan a la formación por competencias.

Para ello se propone la utilización de metodologías de enseñanza-aprendizaje y de propuestas didácticas orientadas al fortalecimiento de la autonomía de los estudiantes, a quienes se les brinda una sólida formación ética y humanística, de responsabilidad con su crecimiento personal y con la calidad de

vida de los miembros de su sociedad, y de desarrollo pleno de sus procesos cognitivos y un pensamiento crítico, constructivo e innovador.

El acompañamiento de los docentes a los estudiantes debe aportar a la creación de un ambiente educativo que favorezca los valores de dignidad humana, de cooperación, de conciencia social y ecológica, de ética civil y profesional y de capacidad de decisión para actuar como líderes en beneficio del país, de la sociedad y de su propia realización.

Luego de la exposición de los propósitos de formación y de las estrategias pedagógicas, es claro que la comunidad educativa cuenta con los elementos básicos para apropiar y construir el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el apoyo de los comités curriculares de cada unidad y el aporte de las comunidades de docentes, con sus propuestas de metodologías pedagógicas y didácticas, adecuadas a los saberes y ciencias particulares que se manejan en las unidades académicas.

De igual forma, el profesor deberá ser capaz de definir una combinación de recursos de apoyo y actividades, con criterios de calidad determinados por estándares institucionales, de manera que logre aprovechar la especificidad de cada medio y las oportunidades de articularlos a través de metodologías activas, donde se combinen ambientes informativos, experienciales e interactivos, con el fin de que estos recursos le permitan al estudiante crear entornos propios de formación, que faciliten su proceso de aprendizaje a lo largo de la vida. Así se promoverá el uso de recursos tales como televisión, multimedia, videoconferencia, bibliotecas virtuales, recursos de repositorios institucionales, nacionales e internacionales, y apoyos "virtuales" como chats, foros, wikis, etcétera.

Finalmente y no menos importante, el proceso de evaluación debe responder a los principios e intenciones del proceso formativo; en este caso no solo centrarse en la cantidad de conocimiento construido, sino en la capacidad

desarrollada, en la utilidad y aplicación de la información construida, entre otros.

La evaluación, como lo propone La Francesco (2000) en *Evaluación integral del aprendizaje*, supone que, para el campo universitario, ésta debe ser integral y por procesos; es decir, que contemple los diferentes procesos que lleva a cabo el estudiante, así como los contextos en los que participa. Para La Francesco es importante considerar la dinámica académica en la que se hacen visibles los conocimientos propios de un campo del saber (categorías, conceptos, procedimientos), los procesos cognitivos, los procesos estéticos y de proyección social.

La evaluación, como un proceso de valoración en el que se comparan los propósitos con la realidad, es más una reflexión en la que es interesante observar los cambios de los estudiantes. En este sentido, la evaluación puede ser diagnóstica, formativa o sumativa.

La evaluación diagnóstica es en la que se determina el estado inicial de los conocimientos y el desarrollo de los estudiantes, para de esta forma ajustar el plan o los programas educativos a la situación real.

La evaluación formativa, la cual busca observar el proceso de aprendizaje y generar estrategias de mejoramiento durante el mismo, es un espacio de crecimiento, observación y análisis, en el que el estudiante reconoce su visión personal y la de los demás sobre su desempeño. Esta última evaluación contempla generalmente tres planos: el conceptual –muestra los aciertos y debilidades en el uso de conceptos–, el actitudinal –relacionado con la responsabilidad, el compromiso, la participación, la creatividad, las relaciones interpersonales–, y el operativo –observa la eficacia con la que se desarrollan tareas, se toman decisiones y se controla el entorno–.

La tercera, la evaluación sumativa, se relaciona con la valoración numérica de los logros alcanzados por los estudiantes al finalizar el proceso. Responde a la

función de acreditación, cuyos resultados emitidos por el profesor, alguien externo al sujeto, garantizan públicamente que el evaluado ha desarrollado determinadas competencias.

La formación integral del estudiante Rosarista

La formación integral del estudiante es el objetivo central de la acción educativa de la Universidad del Rosario.

Por formación integral se entiende aquella que cubre todos los aspectos de la persona humana, como ser racional y social, tanto en sus aspectos espirituales, culturales e intelectuales, como en los relacionados con su desempeño físico. Se expresa, además, en la ética, que constituye el eje articulador de todos los procesos formativos.

El ámbito de la formación integral es el de una práctica educativa centrada en la persona, orientada a cualificar la socialización del estudiante, para que pueda desempeñarse solidariamente en el marco de la sociedad en que vive y pueda comprometerse, con sentido histórico, en su transformación. Desde esta perspectiva, la Universidad se compromete con la formación ética

y en valores de los estudiantes, como personas, como profesionales y como ciudadanos, conscientes de la responsabilidad social que les compete como tales. En este sentido, los principios que rigen la formación integral son:

- ***Pluralismo, ecumenismo***: la cultura institucional se fundamenta en el reconocimiento y respeto por las creencias individuales. La universidad se proyecta en todas sus acciones como una organización abierta al diálogo, a la discusión y a la confrontación racional de las ideas, en un ambiente de libertad de cátedra y de pensamiento.

- ***Formación para la autonomía***: Se busca en los estudiantes la autonomía intelectual. Se trata de pasar de la heteronomía a la autonomía, para el uso del propio entendimiento y para el correcto uso público de la razón.

- ***Enfoque humanista:*** La Universidad concibe el trabajo académico centrado en el bienestar humano, el cual tiene como fundamento el respeto por la vida en toda su integridad. En este sentido, la educación en la Universidad se orienta a reforzar la función crítica de su comunidad académica, mediante el análisis de las tendencias sociales, políticas, culturales y económicas, y la comprensión del entorno nacional e internacional.

- ***Diversidad cultural:*** La Institución propicia un nivel de apertura e internacionalización de su comunidad académica, para que pueda asumir las actuales realidades del contexto local y global, en pos de una sociedad que difunda y promueva valores interculturales más solidarios y equitativos, e inserte a la Universidad en el concierto mundial de la educación superior de cara al siglo XXI.

- ***Formación en competencias:*** En la Universidad se entienden como pilares de la formación los conceptos de aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser; por ello, se busca una formación integral que desarrolle en el estudiante conocimientos, actitudes, valores y habilidades que le permitan, como egresado, un desempeño

satisfactorio en situaciones reales de trabajo profesional y una actitud proactiva de cambio e innovación.

Para el logro de los objetivos propuestos en la formación de los estudiantes, se definen componentes tendientes al logro de esta formación integral. Estos componentes son:

Cultura y cátedra rosarista

Se busca introducir al estudiante en el conocimiento de la cultura e historia institucional, así como fortalecer la identificación con el proyecto Rosarista, mediante el conocimiento de los aportes de la Universidad al país, su historia reciente y su proyecto educativo actual.

Formación ética y en valores

La formación ética y en valores ha sido principio fundante de la acción educativa de la Universidad del Rosario, y es el eje central del modelo de formación integral rosarista. Si bien este propósito puede apoyarse a través de cátedras específicas, son el entorno y los ámbitos de las vivencias cotidianas, de interacción humana y de acción de grupos, los espacios privilegiados para el crecimiento personal de los estudiantes en la institución.

La ética no es sólo una dimensión individual que forma parte de los valores y comportamientos de los diferentes miembros de la comunidad universitaria, sino que debe notarse en todas las actividades que realiza la Universidad. Como institución, la Universidad del Rosario está obligada a proporcionar a sus estudiantes condiciones adecuadas para avanzar en la construcción de criterios éticos, que les permitan valorar la justicia de la sociedad en que viven, y ayudar, como ciudadanos, a delinear y hacer viable un país deseable.

Formación en competencias básicas para el aprendizaje superior

Este apartado hace referencia a aquellas competencias que corresponden al conocimiento y manejo de formas de comunicación propias de la cultura académica y que facilitan la inserción activa y calificada de los miembros dentro de la respectiva comunidad académica.

En principio, existen muchas competencias académicas, tanto genéricas como especializadas. Sin embargo, las siguientes se pueden considerar fundamentales (sin que la lista pretenda ser exhaustiva):

- La competencia de lectura profunda: Poder entender textos, no solamente informarse de ellos.

- La competencia dialéctica frente al conocimiento: Poder argumentar en torno a un problema desde posiciones diversas y llegar a conclusiones que reflejen el debate.

- La competencia crítica frente al conocimiento: Poder formular preguntas críticas pertinentes y aportar alternativas constructivas.

- La competencia comunicativa: Poder comunicar efectivamente, por escrito, procesos y resultados del ejercicio de las competencias crítica y dialéctica.

Cátedra Colombia

Esta cátedra y otros espacios curriculares, como las prácticas profesionales, los proyectos de investigación, las diversas modalidades de trabajos de grado y las pasantías, entre otros, son escenarios en donde se hace evidente para el estudiante la pertinencia y la función social del conocimiento.

La Universidad hace explícita la necesidad de orientar sus procesos formativos con sentido de realidad, buscando que la comunidad Rosarista asuma su vida académica y profesional con responsabilidad social y de cara a la construcción del futuro del país.

Por ello, la Cátedra Colombia se concibe como elemento articulador entre las funciones de docencia y proyección sobre el entorno, y como el espacio curricular más importante para fomentar las relaciones interdisciplinarias de los programas académicos.

En particular, esta cátedra busca brindar a los estudiantes la posibilidad de vincular el saber acumulado con el análisis, la comprensión o posición crítica frente a problemáticas nacionales, y la búsqueda de alternativas de solución para las necesidades y problemas del entorno nacional y local, analizadas y problematizadas en los contextos regional, internacional o global.

Dimensión internacional, intercultural y global

Esta iniciativa se propone que el estudiante comprenda la dimensión intercultural dentro de un mundo globalizado, para que pueda asumir las actuales realidades del contexto local y global. Para ello, dentro de los espacios curriculares se propicia la formación internacional y el contacto con otras culturas, buscando la formación de un ciudadano global y local.

Este componente de la formación integral del estudiante Rosarista, al igual que los demás, debe permear todos los programas académicos de manera transcurricular. Para esto, desde la institución se promoverá el proceso de internacionalización y la adopción de una cultura global y local. Así mismo, en las asignaturas de los planes de estudio se incluirán aspectos relacionados con la dimensión internacional, intercultural y global, según la temática abordada.

Esta dimensión se hace visible en los currículos de todos los programas académicos a través de la incorporación de asignaturas relacionadas con el manejo de lenguas extranjeras y con el conocimiento de otras culturas.

Formación para la investigación, la docencia y otros intereses académicos

La Universidad tiene clara conciencia de que sus procesos formativos, además de propender por la formación profesional de calidad, deben posibilitar el desarrollo de otras competencias académicas para los estudiantes que deseen orientar su proyecto de vida hacia quehaceres propios de la vida universitaria. De esta forma, dependiendo de los saberes propios de cada facultad o escuela, se podrán desarrollar estrategias orientadas a formar a los estudiantes en la investigación, la docencia, la consultoría u otras actividades académicas. La formación investigativa compromete a la institución con la estructuración de un ambiente académico y unas prácticas pedagógicas que fomenten en los estudiantes de pregrado el desarrollo de estrategias para la apropiación, construcción y transmisión de conocimientos.

Formación humanista, cultural, artística y para el desarrollo físico

La Universidad desarrolla actividades orientadas a permitir la participación de los estudiantes en espacios académicos y extra académicos que favorezcan el desarrollo de competencias distintas a las profesionales: su formación humanista, su desarrollo armónico como persona y el fortalecimiento de sus relaciones sociales.

La Universidad promueve la participación de los estudiantes en grupos culturales, artísticos y deportivos que fortalezcan la formación integral y favorezcan el clima organizacional de la institución.

Políticas de investigación

La Universidad reconoce la necesidad de impulsar sus acciones hacia el cultivo de la investigación, tanto en la apertura de nuevas fronteras al conocimiento, como en una actitud permanente de estudio y análisis de la realidad, que permita aportar a la solución de problemas y dinamizar la labor educativa. Así, la Universidad del Rosario se reconoce a sí misma como una "universidad de docencia que hace investigación", en tránsito hacia ser una universidad de investigación.

Esta concepción reconoce que la investigación es el punto de entrada a la educación superior de calidad, el principal factor diferenciador entre las universidades y el punto de encuentro entre la educación, la ciencia, la tecnología, el conocimiento y la sociedad.

Por tanto, la Universidad ha definido programas y ha creado estrategias orientadas a consolidar un cuerpo de profesores de excelencia, con posi-

bilidades de promoción dentro de la carrera académica, para estimular la investigación y la producción académica de estos, fortaleciendo los grupos de investigación tanto institucionales como de las distintas unidades académicas, constituyendo el fondo de investigaciones para financiar proyectos de interés prioritario para la Universidad y la sociedad, dotando a la institución de recursos y condiciones de infraestructura suficientes y apropiados para el desarrollo investigativo y creando relaciones sinérgicas entre las actividades de investigación y las de docencia y extensión.

De acuerdo a estos parámetros, la Universidad ha definido políticas generales que orientan las actividades de investigación. Estas políticas se centran en 1) la pertinencia social de las mismas; 2) la autonomía de los grupos para diseñar y desarrollar sus propios procesos de investigación, definir sus alcances y sus estrategias, permitiendo que estos se constituyan en la célula básica del desarrollo del conocimiento; 3) el apoyo horizontal y los estímulos institucionales para el fortalecimiento de los grupos, la financiación de la actividad investigativa y el impulso a la producción académica resultante de los procesos de investigación; y 4) la interacción con la comunidad científica para lograr una internacionalización que permita el reconocimiento de la Institución y sus investigaciones.

La integración de los ejes de investigación, docencia y extensión, como articuladores del proyecto educativo, permite la actualización permanente de los currículos, la creación de nuevos programas de formación avanzada y de formación continua, la generación de proyectos de investigación y desarrollo que respondan a problemas del conocimiento o de la sociedad, la incorporación de estrategias pedagógicas que aseguren la formación del espíritu científico de los estudiantes y la consolidación de semilleros de investigación y de programas de jóvenes investigadores que permitan formar las generaciones de relevo y fortalecer la posición de liderazgo de la Universidad. Así mismo, las actividades de investigación constituyen la base de la formación investigativa de los estudiantes de los distintos programas, mediante la consolidación de estrategias académicas que permiten el trabajo conjunto de profesores y estudiantes.

Política de proyección social

La Universidad, para cumplir con su objetivo de proyección social, integra tres funciones básicas: investigación, docencia y extensión. Contempla, además, aquellas actividades que construyen conocimiento a partir del entorno, en sus diversas formas, e inciden en la transformación y generación de alternativas de solución a problemas de la sociedad, como son: publicaciones, resultados de investigación, consultorías en educación para diversas modalidades superiores, servicios a los egresados, integración con el sector productivo y social e impacto en la transformación de las prácticas profesionales, entre otros.

En desarrollo de esta política, se fomentan los proyectos interdisciplinarios y de prácticas profesionales de los proyectos curriculares que tienen impacto en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y en el desarrollo de las profesiones en el país.

Para ejercer la responsabilidad social en el marco de la calidad, excelencia académica y pertinencia social, se requiere que la Universidad desarrolle, entre otras, las siguientes tareas:

- **Aportar y difundir conocimiento sobre la problemática** social, económica y política del país, que pueda ser utilizado en las políticas que desarrolle el Estado (tanto a partir del gobierno, como de la sociedad civil), para la solución de los problemas concretos del contexto. Este es el significado de la función investigativa que debe propiciar el uso social del conocimiento.

- **Formar profesionales con compromiso y responsabilidad social**. Corresponde a la Universidad formar profesionales conocedores de las necesidades predominantes de la sociedad, en cada momento histórico. Esto implica que los profesores y los estudiantes tengan una relación

permanente con el entorno social, para que puedan detectar sus requerimientos y problemáticas y puedan responder a ellas.

- **Prestar servicios integrados** para la solución de problemas, desde el marco de acción permisible, en razón de las tareas y actividades de las diferentes facultades que constituyen a la Universidad. Esto, a su vez, ayudará a obtener una orientación interdisciplinaria en la formación profesional, y apoyará la formulación de nuevos programas interdisciplinarios y "por problemas", de educación continuada y de educación no formal.

- **Servir de entidad** para convocar a otras instituciones, en regiones y espacios determinados, sean estatales o privadas, con el objeto de aunar recursos y experiencias para la solución de los problemas específicos de dichas regiones y comunidades.

- **Realizar las acciones anteriores en forma cooperada**, tanto mediante asociaciones o consorcios de universidades, como mediante alianzas estratégicas con otras instituciones del sector oficial y privado, nacionales e internacionales.

- **Concientizar a los estudiantes** sobre el cumplimiento de las obligaciones que adquirieron con la sociedad por el privilegio de haber ingresado a la educación superior, y a esta universidad en particular.

Según los anteriores criterios se definen los planes y programas de proyección social de la Universidad, que integran las acciones académicas, docentes e investigativas, de cada una de las facultades, de educación continuada, de asesoría y consultoría y de proyectos y prácticas sociales.

Organización, administración y recursos de apoyo

En la Universidad del Rosario, la articulación entre la administración y la labor académica ha permitido una gestión eficiente, responsable y sostenible, que jalona el logro de las funciones sustantivas institucionales. La Universidad cuenta con políticas, infraestructura y plataformas tecnológicas de apoyo que han permitido el logro de altos índices de productividad y eficiencia en la gestión de las diferentes unidades. La Institución muestra fortalezas tecnológicas e informáticas que han permitido el desarrollo armonioso de procesos académicos y administrativos. Se destacan los desarrollos tecnológicos de punta que permiten el acceso a bases de datos electrónicas y a bibliotecas y redes virtuales.

Plan Integral de Desarrollo PID, 2004-2019

Con el propósito de consolidar una cultura de planeación, gestión organizacional y evaluación permanente, que le permita a la Universidad continuar en su proceso de modernización y direccionar sus esfuerzos hacia el cumplimiento de la misión institucional -dando continuidad a los procesos de planeación emprendidos desde la década de los 90-, a partir del año 2002 se inició el proceso de definición de un plan integral de desarrollo, que respondiera a las necesidades del momento y al mismo tiempo proyectara la Universidad hacia el futuro.

Desde esta perspectiva se creó un Plan Integral de Desarrollo, inicialmente pensado para el periodo 2004-2015 (PID 2004-2015), el cual permitió actualizar la visión de la Universidad e identificar los ejes estratégicos y de apoyo, así como los programas y subprogramas de acción orientados al cumplimiento de dicha visión. Esta dinámica, además de fomentar la participa-

ción de todos los actores de la comunidad Rosarista, posibilitó la alineación estratégica frente al plan.

Ante los avances realizados en el desarrollo del PID 2004-2015, y teniendo en cuenta los procesos de cambio que definieron nuevas tendencias y nuevos escenarios para la educación superior, durante los años 2007 y 2008, la Universidad realizó acciones orientadas a la actualización del PID 2004-2015, ampliando su horizonte de tiempo al 2019 y fortaleciendo los mecanismos de seguimiento y control del mismo.

El lema que sintetizó la orientación del PID 2004-2015, "crecimiento con calidad e identidad", reflejó un proyecto institucional centrado en la ampliación de las fronteras académicas y en el fortalecimiento de los procesos y proyectos institucionales, de acuerdo a parámetros de calidad, que fomentaron la integración, el desarrollo integral y la participación de todos los actores de la comunidad Rosarista.

Durante el proceso de despliegue estratégico de este plan, las distintas unidades que componen la Universidad realizaron ejercicios de planeación que, en conjunto con el plan institucional, permitieron la identificación de procesos, proyectos y planes de acción para el logro de los fines propuestos por la institución.

Durante los años 2005 y 2006 se realizaron actividades de seguimiento al PID en cada una de las unidades académicas, unidades administrativas y en el ámbito institucional en general; las reuniones anuales de planeación estratégica en las que participaron los distintos grupos de dirección de la institución, con representación de todas las instancias de la comunidad Rosarista, permitieron el análisis de los resultados y los logros de las distintas unidades en torno a las metas definidas en 2004. Dichas reuniones fomentaron la actualización permanente y dinámica de las metas del PID 2004-2015, fortaleciendo la cultura de la gestión y el mejoramiento continuo.

Gracias a este proceso de actualización del PID, durante 2007 y 2008 se partió de las conclusiones emanadas del proceso de evaluación para la acreditación institucional, de los resultados de la evaluación realizada por la Asociación Europea de Universidades (EUA), del análisis de las nuevas tendencias en las distintas áreas de conocimiento y del estudio de temas estratégicos sobre los que era necesario reflexionar, con el fin de tomar decisiones institucionales y definir metas para ser incorporadas en el PID 2004-2019.

Como resultado de este proceso se actualizó la visión de la Institución con fecha de 2019, se revisaron, reconstruyeron y priorizaron los programas y subprogramas que componen cada uno de los ejes estratégicos y el eje de apoyo, y se definieron metas institucionales que orientan la acción de la Universidad. De acuerdo con este proceso, se estructuró una matriz que identifica las metas institucionales, el momento en que se proyecta su cumplimiento y las unidades encargadas de su gestión.

Crecimiento con calidad e identidad

El Plan Integral de Desarrollo, PID 2004-2019, tiene como idea central el "crecimiento con calidad e identidad". Esta idea necesita de una apuesta permanente por la calidad, como criterio que marca todas las actividades académicas y administrativas de la Universidad, en especial la prestación del servicio educativo, que se da a través de los programas académicos de pregrado y posgrado.

El crecimiento con calidad e identidad es también la expresión de la tradición de excelencia con que ha sido identificada la Universidad del Rosario, y de su preocupación por desarrollar su quehacer bajo el principio de la autonomía universitaria con responsabilidad social.

La Universidad entiende que no es pertinente hablar de calidad en abstracto, sino que es necesario dimensionar esta calidad haciendo referencia a pará-

metros como: los fines educativos señalados en el marco legal del país; la misión y proyecto institucional que expresan los principios, valores y criterios generales que orientan el quehacer de la Universidad –y en cuyo marco se pueden valorar los propósitos, procesos y resultados de sus acciones en diversos frentes–; la satisfacción de las necesidades de los estudiantes como grupo que recibe y, por tanto, valora los servicios directos que les brinda la institución; y, finalmente, el impacto que tiene su quehacer académico en la sociedad y que redunda en beneficio de la calidad de vida de sus miembros y en el desarrollo sostenible del entorno.

A manera de resumen, la Universidad del Rosario, como institución que asume la búsqueda de la calidad como derrotero de su quehacer, asegurará la coherencia entre sus propósitos, objetivos, estrategias y acciones, y los ideales de una educación superior de calidad, los cuales, en términos generales, se plasman en:

- Las características universales correspondientes a tendencias de la educación superior en general, expresadas en diferentes modos de ser de las instituciones de este nivel, respecto a las cuales la Universidad ha tomado una posición coherente con su origen, tradición y proyección hacia el futuro.

- La misión, el proyecto educativo, los propósitos y los objetivos que animan a la Universidad.

- El deber ser de la Universidad, que alude a las características genéricas correspondientes al ideal definido históricamente como realización óptima, y a las características específicas que ha señalado la visión de la universidad en el Plan Integral de Desarrollo, de manera coherente con su proyecto institucional y los campos de acción en los que opera.

De otra parte, la Universidad entiende, también, que la calidad no es un concepto absoluto sino relativo. Aproximarse a los propósitos y objetivos

señalados en la visión y misión institucionales, y llevarlos a cabo en los plazos previstos en este plan de desarrollo, será entonces, de acuerdo con el enfoque de calidad, la forma de concretar este principio que subyace como idea de fuerza de la organización y del desarrollo del PID 2004-2019.

Partiendo de una dinámica de tradición e innovación, la idea de crecimiento se enmarca en el proceso de búsqueda de la excelencia académica de la Universidad. Por ende, no significa crecimiento cuantitativo en número de estudiantes, sino que se espera que este crecimiento se dé como consecuencia del crecimiento cualitativo, que se buscará principalmente en escenarios que hagan viable:

- La apertura a nuevas áreas de conocimiento que permitan el crecimiento de la institución hacia su realización como espacio para los saberes, donde se encuentre la trilogía: ciencia, ética y estética.

- La consolidación de los programas actuales y la ampliación de la oferta de programas en las distintas áreas del conocimiento, dando prioridad al fortalecimiento de los niveles superiores de posgrado (maestría y doctorado).

- La consolidación del proyecto de ser una "universidad de docencia que hace investigación", y el avance paulatino hacia una universidad de investigación, mediante el fortalecimiento de las capacidades institucionales de investigación en campos específicos del conocimiento, de la producción científica y de creación, y de la transformación y trasferencia de conocimiento científico, técnico y tecnológico, que impacte en el desarrollo de la ciencia y la sociedad.

- La ampliación de las relaciones universidad-empresa-Estado, que permitan la vinculación activa de la Universidad con su entorno, la integración de los ejes misionales de docencia e investigación con el de extensión

universitaria y las posibilidades de impacto de la institución a través de sus egresados.

- El crecimiento de la comunidad académica, para lograr la dimensión y alcance propio de una comunidad universitaria, buscando la interlocución válida con la comunidad científica internacional, conformándose como grupo de avanzada en la generación de conocimiento pertinente para el país, ejerciendo el liderazgo con capacidad crítica y estando a la vanguardia en las formas de aprendizaje y enseñanza en la educación superior.

- El crecimiento de la capacidad institucional en la calidad de su infraestructura y dotación, para albergar a los estudiantes en condiciones adecuadas para su formación y el logro de los propósitos institucionales en las funciones de extensión e investigación.

- El crecimiento de los apoyos académicos que garanticen que los estudiantes tengan acceso a recursos fundamentales para su trabajo independiente, que los lleve a la apropiación del conocimiento, a la cabal realización de las actividades propuestas en los planes de las asignaturas y, sobre todo, a desarrollar las competencias de aprender a aprender, para desarrollarse como estudiantes autónomos, capaces de indagar y seleccionar el conocimiento pertinente para su formación profesional e integral.

- El crecimiento de un cuerpo profesoral idóneo, que esté a la vanguardia de la ampliación de las fronteras académicas, con un alto sentido de responsabilidad y ética, al servicio del conocimiento y de los estudiantes.

En resumen, es el crecimiento cualitativo lo que conduce a una realización más comprehensiva del concepto "ser universidad", y brinda la claridad para afrontar los retos que plantea la sociedad del conocimiento, en un entorno global cada vez más competitivo.

El crecimiento se aceptará bajo la premisa de salvaguardar y consolidar los elementos culturales que dan identidad a la institución, buscando fortalecer el Plan Integral de Desarrollo con características de excelencia y alta calidad en el desarrollo de los programas académicos; con aportes al desarrollo económico, social, político y cultural de la sociedad; como una universidad de y para los estudiantes; con la internacionalización del conjunto de las actividades; con la conjunción entre la tradición y la innovación; con las adecuadas instalaciones y dotación tecnológica; y con el posicionamiento y reconocimiento de los egresados.

La pertinencia como criterio

La pertinencia es tenida en cuenta en todos los procesos de diseño, ejecución y seguimiento de las acciones del proyecto académico de la Universidad, como principio que orienta las formulaciones que subyacen en el plan. El criterio de pertinencia se toma como referencia para la toma de decisiones y se materializa en la relevancia de los proyectos emprendidos para la comprensión y generación de alternativas de solución para la problemática del país. Este criterio marca la prioridad y necesidad de poner en marcha proyectos relacionados con las funciones de formación, de investigación o de proyección social.

La dinámica de interacción de la Universidad con el medio posibilita la integración de su capacidad de respuesta a su dinámica interna y a las características de su entorno externo. Se busca que las acciones de la Universidad sean pertinentes para el país; ella, como institución social que puede pensar en una perspectiva de largo plazo, debe estar en capacidad de anticipar dimensiones del futuro de la sociedad a través del análisis y apropiación de los problemas y necesidades actuales, para orientar formulaciones y acciones que impacten los escenarios de desarrollo nacional y de las organizaciones sociales en general, y en beneficio del bien común.

A su vez, la pertinencia se configura como reto ineludible para que los programas y proyectos de la institución influyan en diferentes ámbitos de la vida nacional, en el mejoramiento de la calidad de vida de la población colombiana y en el análisis y cualificación de las políticas públicas del país.

El crecimiento de la Universidad, en relación con la apertura de las fronteras académicas, se enmarca dentro del criterio de pertinencia, puesto que la apertura y desarrollo de programas académicos responde a un análisis riguroso de las necesidades de desarrollo de las ciencias, las disciplinas y las profesiones, de las tendencias globales en educación, ciencia y tecnología, y de las necesidades y opciones de desarrollo del país.

En relación con la investigación científica y la producción de conocimiento, la pertinencia se refleja en la capacidad de los distintos grupos de investigación para identificar temáticas específicas que afiancen sus fortalezas y permitan concretar aportes académicos y científicos de impacto, que impulsen el desarrollo del país y permitan la inserción y el reconocimiento de la Universidad en la comunidad científica nacional e internacional.

Por otra parte, los programas y planes de acción de la Universidad estarán signados por el mejor aprovechamiento y utilización de los recursos de la institución, en la perspectiva de maximizar los beneficios que se desprenden de la gestión que soporta la puesta en marcha de este Plan Integral de Desarrollo, gestión que estará guiada por una acción conjunta y solidaria que integre, alrededor de este horizonte común, a los miembros de la comunidad universitaria.

Definiciones estratégicas

Ejes estratégicos y de apoyo

El PID 2004-2019 se encuentra estructurado en tres ejes estratégicos que agrupan, de manera sistemática, los idearios contenidos en la visión institucional y orientan la definición de programas y subprogramas en los que se concretan las acciones y decisiones institucionales. Los ejes estratégicos son:

- Fortalecimiento académico
- Consolidación de la identidad y de la comunidad Rosarista
- Internacionalización de la Universidad

Además, para asegurar las condiciones apropiadas para el logro de las metas institucionales, se integra en el PID 2004-2019 un eje de apoyo, orientado al fortalecimiento de las condiciones administrativas, financieras y logísticas de la institución. El eje de apoyo es:

- Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera.

Fortalecimiento académico

Teniendo como punto de partida que la función esencial de la universidad es la académica, entendida ésta en su expresión general de hacer docencia, investigación y extensión, el Plan de Desarrollo 2004-2019 plantea como el primero de sus ejes estratégicos el "fortalecimiento académico", que busca robustecer el perfil institucional de "una universidad de docencia que hace investigación" -definido desde 1999- y marcar el camino hacia una universidad de investigación.

Este eje define políticas orientadas a la consolidación de programas, subprogramas, proyectos, actividades y acciones que lleven a la Universidad hacia el logro de la excelencia académica en sus programas de pregrado, posgrado, investigación y extensión.

Con este eje, la Universidad continúa en su búsqueda de fortalecer su presencia a nivel local, regional y nacional, y ser reconocida por sus elementos diferenciadores.

Consolidación de la identidad y comunidad Rosarista

La identidad y comunidad Rosarista, como elementos fundamentales del proyecto educativo de la Universidad del Rosario a lo largo de su historia, son expresión permanente del lema distintivo de la Universidad: *Nova et Vetera*.

Con el propósito de impulsar y fortalecer la cultura institucional, y de cumplir con los idearios de formación de la Universidad, el PID 2004-2019 proyecta y desarrolla programas que buscan la formación integral de los estudiantes y que comprometen a la comunidad universitaria con la gestación de un ambiente educativo que contribuya decididamente a la formación humanista, ciudadana, cultural, ética y en valores del estudiante Rosarista. En este mismo propósito resulta fundamental el carácter y desempeño profesional de sus egresados.

Internacionalización de la Universidad

La internacionalización, en sentido amplio, se entiende como "el proceso de integración de la dimensión internacional e intercultural en la enseñanza, la investigación y los servicios de la universidad", sin perder de vista las perspectivas y definiciones establecidas en el Proyecto Institucional Rosarista.

Este proceso de internacionalización busca insertar a la Universidad en una vida académica sin fronteras y promover una actitud frente a lo internacional, para lograr un reconocimiento institucional que le permita interrelacionarse con comunidades académicas, organizaciones internacionales y diferentes gobiernos.

La política de internacionalización contribuye de manera decidida a la formación de líderes que conozcan y estén en contacto con la comunidad académica internacional, con capacidad de análisis y de opinión ilustrada sobre sus áreas, capacidad de previsión, de conocimiento del mundo, de universalidad y de sentido histórico y crítico sobre los verdaderos valores e intereses nacionales.

La proyección internacional de la Universidad del Rosario tiene como uno de sus propósitos lograr una internacionalización desde adentro, es decir, generar una cultura internacional o procesos interculturales dentro de la comunidad Rosarista; así mismo, tiene como propósito buscar una mayor

participación, reconocimiento y posicionamiento de la Universidad en el concierto mundial de la educación superior.

Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera

Los ejes estratégicos, sus programas, sus proyectos y las líneas de mejoramiento serían difíciles de alcanzar si no se contara con una base de apoyo administrativo, financiero y tecnológico. Por esto, el Plan Integral de Desarrollo define como su eje de apoyo a la "consolidación administrativa, financiera y tecnológica", entendida como un eje transversal a los programas y subprogramas que conforman el plan.

El Plan Integral de Desarrollo 2004-2019 concibe la totalidad de sus ejes, programas y subprogramas, no como acciones aisladas unas de otras, sino como elementos que se complementan entre sí, para el logro de la visión institucional. Esta interdependencia, a su vez, permite la integración de los distintos actores de la comunidad Rosarista en la ejecución de los proyectos institucionales definidos en el plan.

Despliegue de los ejes estratégicos

Cada uno de los ejes del PID, tanto estratégicos como de apoyo, se encuentra estructurado en programas, y estos, a su vez, en subprogramas. Esta forma de llevar a operación el plan estratégico permite que la Universidad identifique, de manera sistemática, los objetivos generales y específicos que orientan la acción institucional.

En el proceso de actualización del PID para el horizonte del 2019, aunque todos los programas y subprogramas son indispensables para el desarrollo institucional, estos se priorizaron de acuerdo con los principales desafíos que la Universidad tiene que atender en el futuro inmediato para facilitar la realización de sus ideales de crecimiento con calidad e identidad, de acuerdo con el criterio de pertinencia.

Es así como se construyó una escala de valoración de acuerdo al estado de consolidación de los programas del PID en el momento de su actualización. Resulta claro para la Universidad que cada uno de los programas es fundamental para el desarrollo integral de la misma; no obstante, existen algunos que representan un desafío mayor en términos de la proyección del plan de desarrollo.

En este sentido, priorizar los programas permite identificar el nivel de atención que la Universidad debe dar a los mismos, en términos de dedicación de recursos humanos, logísticos, administrativos y financieros. Esta priorización busca identificar los programas que tienen mayor impacto directo y cuyo desarrollo es necesario para posibilitar el avance sistémico del PID. Finalmente, esta priorización permite identificar los programas que en el momento de la actualización del PID se encuentran en un mayor grado de avance, y que tienen una dinámica de desarrollo estable, por lo que exigen menor concentración de esfuerzos que los de alta prioridad.

En la siguiente tabla se presenta la estructura del PID, los programas y subprogramas que componen cada uno de los ejes, así como la prioridad asignada a cada uno de ellos.

Eje 1: Fortalecimiento académico

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
Renovación pedagógica y curricular	Alta	Gestión curricular
		Currículo implícito
		Período intersemestral
		Fortalecimiento de los posgrados
Población Estudiantil	Media	Ingreso y retención de estudiantes
Crecimiento y ampliación de fronteras académicas	Media	Crecimiento académico a través de programas actuales
		Ampliación de la oferta de nuevos programas
		Estudios estratégicos
Aseguramiento de la Calidad	Media	Cultura de la autoevaluación y la autorregulación
		Acreditación institucional
		Acreditación de alta calidad de programas de pregrado
		Evaluación y mejoramiento del desempeño académico del estudiante
		Inteligencia competitiva
Consolidación del cuerpo profesoral	Media	Plan de desarrollo profesoral
		Calidad del cuerpo profesoral
		Jóvenes docentes, tutores, consultores e investigadores
		Producción académica
Desarrollo y consolidación de la investigación	Alta	Entorno propicio para fortalecer la investigación
		Financiación de la investigación
		Fomento a las publicaciones científicas y visibilidad en la ciencia mundial
		Fortalecimiento de doctorados para el desarrollo de investigación de calidad mundial
		Inserción en redes internacionales de investigación
		Valorización y gestión del conocimiento vinculado a procesos de apropiación social del mismo y fomento a la innovación

Continúa

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
Fortalecimiento del sistema de bibliotecas	Media	Recursos bibliográficos
		Modernización administrativa y tecnológica de los servicios de la biblioteca
		Comunicación, divulgación y capacitación
		Visibilidad de la biblioteca
Fortalecimiento del Archivo Histórico	Media	Centro de Estudios en Humanidades
		Modernización administrativa y tecnológica de los servicios del archivo histórico
		Establecimiento de la red nacional e internacional de archivos históricos y centros de estudios en historia
		Comunicación, divulgación y capacitación
		Internacionalización
Políticas y acciones de extensión	Media	Políticas, procesos, procedimientos e indicadores
		Impacto social
		Red interna de estudiantes-semilleros de extensión y proyección social
		Visibilidad
		Educación continuada
Incorporación de tecnologías en el proceso académico	Media	Incorporación de TIC en el proceso docente
		Incorporación de TIC en el proceso investigativo y de extensión
Red hospitalaria como organización del conocimiento	Alta	Aspectos organizacionales
		Fortalecimiento académico
		Comunidad de conocimiento
		Acceso al conocimiento
		Generación de conocimiento
		Red hospitalaria
		e-Salud

Eje 2: Consolidación de la identidad y comunidad rosaristas

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
Fortalecimiento de la proyección del Medio Universitario	Alta	Universidad saludable
Gestión del cambio generado por la migración a la Sede complementaria	Alta	Manejo de las implicaciones culturales del traslado al nuevo campus
		Preservación de los valores culturales intangibles
Relaciones con los egresados	Alta	Vinculación de los egresados a la vida académica de la Universidad
		Mecanismos de apoyo y seguimiento a la vida laboral y profesional de los egresados
		Apoyo a las asociaciones y colegios de egresados

Eje 3: Internacionalización de la universidad

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
Internacionalización en casa	Alta	Internacionalización del currículo
		Dominio de otras lenguas
		Multiculturalismo
Cooperación y colaboración internacionales	Alta	Cooperación académica y para el desarrollo
		Cooperación para el desarrollo
Servicios de educación transfronteriza	Alta	Exportación de programas y servicios universitarios
		Movilidad académica
Evaluación de la calidad de la internacionalización	Baja	Autoevaluación de la internacionalización e integración al proceso de autoevaluación institucional

EJE 4: FORTALECIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE APOYO Y OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
Desarrollo y evolución de mejores prácticas organizacionales	Alta	Modernización y flexibilización de la estructura organizacional
		Sistemas de gestión para el mejoramiento continuo
		Implementación de prácticas para la modernización administrativa y del servicio
Gestión integral del talento humano	Alta	Desarrollo integral de los colaboradores
		Desarrollo de competencias en el manejo de un segundo idioma
		Administración y sistemas de información de personal
		Bienestar de los colaboradores
Gestión de innovación en tecnologías de información	Alta	Investigación, desarrollo e integración de tecnologías de información
		Redes de sistemas integrados y de apoyo a la actividad académica y administrativa
		Administración y operación de la infraestructura tecnológica
		Seguridad informática
Infraestructura y gestión logística	Media	Planeamiento y desarrollo de la infraestructura física
		Servicios complementarios de apoyo logístico
Captación de recursos donados	Media	Posicionamiento de la universidad como opción para la inversión de recursos donados
		Creación de una cultura filantrópica en la comunidad rosarista
		Captación de donaciones internacionales
		Estrategia de obtención de recursos para el proyecto de sede complementaria

Continúa

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
Optimización de la gestión financiera	Alta	Mejoramiento, actualización y desarrollo del sistema de información financiero
		Administración eficiente de la estructura financiera
Desarrollo comercial de las actividades sustantivas de la universidad	Media	Segmentación del mercado objetivo
		Promoción personalizada
		Diálogo personalizado y comprensivo con los aspirantes
Posicionamiento y reconocimiento de la universidad	Alta	Investigación de mercados para comprenderlos
		Construcción de marca
		Visibilidad comercial
Cultura de comunicación	Alta	Consolidación del sistema institucional para la gestión de comunicación interna
		Divulgación de la cultura institucional
Planeación, evaluación y construcción de la sede complementaria	Alta	Etapas preconstructivas de la sede complementaria
		Etapas constructivas de la sede complementaria

COLEGIALES DE NÚMERO

Juan Pablo Ayala Bejarano
Colegial Mayor

Daniela Guerrero Jojoa
Andrea Camila Cruz Sagbini
María del Mar Restrepo Mesa
Santiago Bejarano Isaza
Hernando Alfonso Fierro Porto
Julián Camilo Arenas Torres
José Luis Alayón González
Jimella Morelos Navas
Laura Victoria Rivera Amézquita
Stephanie Mullen Raymond
Paola Marcela Iregui Parra
Natalia Andrea Gutiérrez Velasco
Karen Nathalia Cerón Stevens
Dirceo Olmedo Córdoba Guzmán

Plan Integral de Desarrollo. PID 2004-2019
de la Universidad del Rosario
fue compuesto en carácteres Adobe Garamond

Bogotá, Colombia
2010