



**UR**



**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

**PLAN INTEGRAL DE  
DESARROLLO  
PID 2004-2019**

Actualización 2009

*Desarrollo con calidad e identidad*

© 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, Andrés Cote Navarro. 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

<b>Introducción</b>	<b>11</b>
<b>Primera parte</b>	
<b>Aspectos generales del Plan Integral de Desarrollo</b>	<b>15</b>
<b>1. Desarrollo con calidad e identidad</b>	<b>16</b>
<b>2. La pertinencia como criterio</b>	<b>21</b>
<b>3. Misión y visión de la Universidad del Rosario</b>	<b>23</b>
3.1. Misión institucional	23
3.2. Visión de la Universidad para el 2019	23
<b>4. Definiciones estratégicas</b>	<b>25</b>
4.1. Ejes estratégicos y de apoyo	25
4.1.1. Fortalecimiento académico	26
4.1.2. Consolidación de la identidad y la comunidad Rosaristas	26
4.1.3. Internacionalización de la Universidad	27
4.1.4. Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera	27
4.2. Despliegue de los ejes estratégicos	28
Eje 1. Fortalecimiento académico	29
Eje 2. Consolidación de la identidad y la comunidad Rosaristas	31
Eje 3. Internacionalización de la Universidad	32
Eje 4. Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera	32

<b>Segunda parte</b>	
<b>Objetivos estratégicos de los ejes, programas y subprogramas del PID 2004-2019</b>	<b>37</b>
<b>Eje 1. Fortalecimiento académico</b>	<b>38</b>
<b>Programa 1.1. Renovación pedagógica y curricular</b>	<b>38</b>
Subprogramas	39
1.1.1. Gestión curricular	39
1.1.2. Currículo implícito	39
1.1.3. Período intersemestral	40
1.1.4. Fortalecimiento de los posgrados	40
<b>Programa 1.2. Población estudiantil</b>	<b>40</b>
Subprogramas	41
1.2.1. Ingreso y retención de estudiantes	41
<b>Programa 1.3. Crecimiento y ampliación de las fronteras académicas</b>	<b>41</b>
Subprogramas	42
1.3.1. Crecimiento académico a través de los programas actuales	42
1.3.2. Ampliación de la oferta de nuevos programas	43
1.3.3. Estudios estratégicos	43
<b>Programa 1.4. Aseguramiento de la calidad</b>	<b>43</b>
Subprogramas	44
1.4.1. Cultura de la autoevaluación y la autorregulación	44
1.4.2. Acreditación institucional	45
1.4.3. Acreditación de alta calidad de programas de pregrado	45
1.4.4. Evaluación y mejoramiento del desempeño académico del estudiante	45
1.4.5. Inteligencia competitiva	45
<b>Programa 1.5. Consolidación del cuerpo profesoral</b>	<b>45</b>
Subprogramas	47
1.5.1. Plan de desarrollo profesoral	47
1.5.2. Calidad del cuerpo profesoral	47
1.5.3. Jóvenes docentes, tutores, consultores e investigadores	48
1.5.4. Producción académica	48
<b>Programa 1.6. Desarrollo y consolidación de la investigación</b>	<b>48</b>
Subprogramas	49
1.6.1. Entorno propicio para fortalecer la investigación	49

1.6.2. Financiación de la investigación	49
1.6.3. Fomento a las publicaciones científicas y visibilidad en la ciencia mundial	49
1.6.4. Fortalecimiento de doctorados para el desarrollo de investigación de calidad mundial	50
1.6.5. Inserción en redes internacionales de investigación	50
1.6.6. Valorización y gestión del conocimiento vinculado a procesos de apropiación social del mismo y fomento a la innovación	50
<b>Programa 1.7. Fortalecimiento del sistema de bibliotecas</b>	<b>50</b>
Subprogramas	52
1.7.1. Recursos bibliográficos	52
1.7.2. Modernización administrativa y tecnológica de los servicios de la Biblioteca	52
1.7.3. Comunicación, divulgación y capacitación	52
1.7.4. Visibilidad de la Biblioteca	52
<b>Programa 1.8. Fortalecimiento del Archivo Histórico</b>	<b>53</b>
Subprogramas	53
1.8.1. Centro de estudios en Humanidades	53
1.8.2. Modernización administrativa y tecnológica de los servicios del Archivo Histórico	54
1.8.3. Establecimiento de la red nacional e internacional de Archivos Históricos y centros de estudios en historia	54
1.8.4. Comunicación, divulgación y capacitación	54
1.8.5. Internacionalización	54
<b>Programa 1.9. Políticas y acciones de extensión</b>	<b>55</b>
Subprogramas	55
1.9.1. Políticas, procesos, procedimientos e indicadores	55
1.9.2. Impacto social	56
1.9.3. Red Interna de estudiantes-semilleros de extensión y proyección social	57
1.9.4. Visibilidad	57
1.9.5. Educación Continuada	57
1.9.6. Fortalecimiento relación Universidad-Empresa-Estado	57
<b>Programa 1.10. Incorporación de tecnologías en el proceso académico</b>	<b>58</b>
Subprogramas	59
1.10.1. Incorporación de tecnologías en el proceso docente	59

1.10.2. Incorporación de tecnologías en el proceso investigativo y de extensión	59
<b>Programa 1.11. Red Hospitalaria como organización del conocimiento</b>	<b>59</b>
Subprogramas	60
1.11.1. Aspectos organizacionales	60
1.11.2. Fortalecimiento académico	61
1.11.3. Comunidad de conocimiento	61
1.11.4. Acceso al conocimiento	61
1.11.5. Generación de conocimiento	62
1.11.6. Red Hospitalaria	62
1.11.7. e-Salud	62
<b>Eje 2. Consolidación de la identidad y la comunidad Rosaristas</b>	<b>63</b>
<b>Programa 2.1. Fortalecimiento de la proyección del Medio Universitario</b>	<b>63</b>
Subprograma	64
2.1.1. Universidad saludable	64
<b>Programa 2.2. Gestión del cambio generado por la migración a la Sede complementaria</b>	<b>64</b>
Subprogramas	65
2.2.1. Manejo de las implicaciones culturales del traslado al nuevo campus	65
2.2.2. Preservación de los valores culturales intangibles	66
<b>Programa 2.3. Relaciones con los egresados</b>	<b>66</b>
Subprogramas	67
2.3.1. Vinculación de los egresados a la vida académica de la Universidad	67
2.3.2. Mecanismos de apoyo y seguimiento a la vida laboral y profesional de los egresados	67
2.3.3. Apoyo a las asociaciones y colegios de egresados	67
<b>Eje 3. Internacionalización de la Universidad</b>	<b>68</b>
<b>Programa 3.1. Internacionalización en casa</b>	<b>68</b>
Subprogramas	69
3.1.1. Internacionalización del currículo	69
3.1.2. Dominio de otras lenguas	69
3.1.3. Multiculturalismo	70

<b>Programa 3.2. Cooperación y colaboración internacionales</b>	<b>70</b>
Subprogramas	71
3.2.1. Cooperación académica y para el desarrollo	71
3.2.2. Cooperación para el desarrollo	71
<b>Programa 3.3. Servicios de educación transfronteriza</b>	<b>71</b>
Subprogramas	72
3.3.1. Exportación de programas y servicios universitarios	72
3.3.2. Movilidad académica	73
<b>Programa 3.4. Evaluación de la calidad de la internacionalización</b>	<b>73</b>
Subprogramas	74
3.4.1. Autoevaluación de la internacionalización e integración al proceso de autoevaluación institucional	74
<b>Eje 4. Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera</b>	<b>75</b>
<b>Programa 4.1. Desarrollo y evolución de mejores prácticas organizacionales</b>	<b>75</b>
Subprogramas	76
4.1.1. Modernización y flexibilización de la estructura organizacional	76
4.1.2. Sistemas de gestión para el mejoramiento continuo	76
4.1.3. Implementación de prácticas para la modernización administrativa y del servicio	77
<b>Programa 4.2. Gestión integral del talento humano</b>	<b>77</b>
Subprogramas	78
4.2.1. Desarrollo integral de los colaboradores	78
4.2.2. Desarrollo de competencias en el manejo de un segundo idioma	78
4.2.3. Administración y sistemas de información de personal	78
4.2.4. Bienestar de los colaboradores	79
<b>Programa 4.3. Gestión de innovación en tecnologías de información</b>	<b>79</b>
Subprogramas	80
4.3.1. Investigación, desarrollo e integración de tecnologías de la información	80
4.3.2. Redes de sistemas integrados y de apoyo a la actividad académica y administrativa	80
4.3.3. Administración y operación de la infraestructura tecnológica	80
4.3.4. Seguridad informática	81

<b>Programa 4.4. Infraestructura y gestión logística</b>	<b>81</b>
Subprogramas	81
4.4.1. Planeamiento y desarrollo de la infraestructura física	81
4.4.2. Servicios complementarios de apoyo logístico	82
<b>Programa 4.5. Captación de recursos donados</b>	<b>82</b>
Subprogramas	83
4.5.1. Posicionamiento de la Universidad como opción para la inversión de recursos donados	83
4.5.2. Creación de una cultura filantrópica en la comunidad Rosarista	83
4.5.3. Captación de donaciones internacionales	84
4.5.4. Estrategia de obtención de recursos para el proyecto de Sede complementaria	84
<b>Programa 4.6. Optimización de la gestión financiera</b>	<b>84</b>
Subprogramas	85
4.6.1. Mejoramiento, actualización y desarrollo del sistema de información financiero	85
4.6.2. Administración eficiente de la estructura financiera	85
<b>Programa 4.7. Desarrollo comercial de las actividades sustantivas de la Universidad</b>	<b>86</b>
Subprogramas	86
4.7.1. Segmentación del mercado objetivo	86
4.7.2. Promoción personalizada	86
4.7.3. Diálogo Personalizado y Comprensivo con los Aspirantes	87
<b>Programa 4.8. Posicionamiento y reconocimiento de la Universidad</b>	<b>87</b>
Subprogramas	88
4.8.1. Investigación de mercados para comprenderlos	88
4.8.2. Construcción de marca	88
4.8.3. Visibilidad comercial	88
<b>Programa 4.9. Cultura de la comunicación</b>	<b>88</b>
Subprogramas	89
4.9.1. Consolidación del sistema institucional para la gestión de comunicación interna	89
4.9.2. Divulgación de la cultura institucional	89
<b>Programa 4.10. Planeación, evaluación y construcción de la Sede complementaria</b>	<b>90</b>
Subprogramas	90
4.10.1. Etapas preconstructivas de la Sede complementaria	90
4.10.2. Etapas constructivas de la Sede complementaria	90

## Introducción

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, y dando continuidad a los procesos de planeación emprendidos en la década de los 90, desde el año 2002 se inició el proceso de definición de un *plan integral de desarrollo* que respondiera a las necesidades del momento y que al mismo tiempo proyectara la Universidad en el futuro.

Desde esta perspectiva, el Plan Integral de Desarrollo 2004-2015 (PID 2004-2015) permitió actualizar la visión de la Universidad proyectada al año 2015 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 participación de todos los actores de la comunidad rosarista, posibilitó la alineación estratégica frente al Plan.

El lema que sintetiza la orientación del PID 2004-2015, “Desarrollo con calidad e identidad”, refleja un proyecto institucional centrado en la ampliación de las fronteras académicas y en el fortalecimiento de los procesos y proyectos institucionales, de acuerdo con parámetros de calidad que fomentan la integración, el desarrollo integral y la participación de todos los actores de la comunidad rosarista.

En el proceso de despliegue estratégico, las distintas unidades que componen la Universidad realizaron ejercicios de planeación que, en consonancia 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 general, en el ámbito institucional. En este sentido, 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 logros en torno a las metas definidas en el 2004. Así mismo, dichas reuniones fomentaron la actualización permanente y dinámica de las metas del PID 2004-2015, con lo cual fortalecieron la cultura de la gestión y el mejoramiento continuo.

Ante los avances realizados en desarrollo del PID 2004-2015, y teniendo en cuenta los procesos vertiginosos de cambio que definen nuevas tendencias y nuevos escenarios para la educación superior, durante los años 2007 y 2008 la Universidad llevó a cabo acciones orientadas a la actualización del PID 2004-2015, ampliando su horizonte temporal al año 2019 y fortaleciendo los mecanismos de seguimiento y control de dicho plan.

En este proceso de actualización del PID 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 al 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 ins-

titucionales que orientan la acción de la Universidad. En concordancia 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.

El presente documento da cuenta de los resultados obtenidos en esta dinámica de actualización y describe los objetivos proyectados por la Universidad para los próximos años; objetivos cuya consecución resulta indispensable para el logro de la visión y el cumplimiento de la misión institucional.



Primera parte  
**ASPECTOS GENERALES DEL PLAN INTEGRAL  
DE DESARROLLO**



## 1. Desarrollo con calidad e identidad

El Plan Integral de Desarrollo, PID 2004-2019, tiene como idea fuerza el “desarrollo con calidad e identidad”. Esta idea conlleva una apuesta permanente y constante 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 hace a través de los programas académicos de pregrado y posgrado y del desarrollo de las actividades de investigación y proyección a la sociedad.

Esta idea fuerza es también expresión de la tradición de excelencia con que ha sido identificada la Universidad del Rosario, así como de su orientación prioritaria por desarrollar su quehacer bajo el principio de la autonomía universitaria con responsabilidad social.

La Universidad entiende que no es dable hablar de calidad en abstracto, sino que es necesario que ésta sea dimensionada con referencia a parámetros como

los fines educativos señalados en el marco legal del país; la misión y el 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 lo tanto, valora los servicios directos que le brinda la Institución; y finalmente, el impacto que tiene su actividad académica en la sociedad y que redundará en beneficio de la calidad de vida de sus miembros y en el desarrollo sostenible del entorno.

En síntesis, la Universidad, como institución que asume la búsqueda de la calidad como constante que marca su quehacer, asegurará la coherencia entre sus propósitos, objetivos, estrategias y acciones, y los ideales de una educación superior de calidad, ideales que en términos generales se plasman en los siguientes aspectos:

- Las características universales correspondientes a tendencias de la educación superior en general, tendencias expresadas en los diferentes modos de ser de las instituciones de este nivel respecto a las cuales la Universidad ha tomado una posición en coherencia con su origen, tradición y proyección en 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 prototipo ideal definido históricamente y a las características específicas que ha señalado la visión de la Universidad en este Plan Integral de Desarrollo, en coherencia con su Proyecto Institucional y los campos de acción en los que opera.

De otra parte, la definición del ideal de Universidad plasmado en la visión y en la misión institucional, así como el logro de los propósitos y objetivos

señalados en los plazos previstos en este Plan de Desarrollo, reflejan el criterio de calidad institucional que persigue la Institución.

Bajo una dinámica de tradición e innovación, la idea de desarrollo subyace al proceso de búsqueda de la excelencia académica de la Universidad. Por ende, se busca un desarrollo cualitativo a través de escenarios que hagan viables los siguientes puntos:

- Apertura a nuevas áreas de conocimiento que permita el desarrollo de la Institución en términos de aproximarse o completar la idea de universidad como espacio para los saberes donde se encuentra la trilogía ciencia, ética y estética.
- Consolidación de los programas actuales y 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).
- 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, transformación y transferencia de conocimiento científico, técnico y tecnológico que impacte en el desarrollo de la ciencia y la sociedad.
- Ampliación de las relaciones Universidad-Empresa-Estado, de modo que se permita la vinculación activa de la Universidad con el entorno, la integración de los ejes misionales de docencia e investigación con el extensión universitaria, y las posibilidades de impacto de la Institución a través de sus egresados.

- Desarrollo de la comunidad académica, para lograr la dimensión y el alcance propios de una comunidad universitaria: ser interlocutora válida ante la comunidad científica internacional; conformarse como grupo de avanzada en la generación de conocimiento pertinente para el país; ejercer liderazgo con capacidad crítica; y estar a la vanguardia en las formas de aprendizaje y enseñanza en la educación superior.
- Desarrollo en cuanto a la capacidad institucional, la calidad de la infraestructura y la 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.
- Desarrollo de los apoyos académicos que garanticen que los estudiantes tengan acceso a recursos fundamentales para su trabajo independiente que los lleven 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.
- Desarrollo 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, y que esté al servicio del conocimiento y de los estudiantes.

En resumen, es desarrollo cualitativo que conduce a una realización más comprehensiva del concepto de "ser universidad", con la claridad de asumir los retos que le plantea la sociedad del conocimiento en un entorno global cada vez más competitivo.

El desarrollo se aceptará bajo la premisa de salvaguardar y consolidar los elementos culturales que dan identidad a la Institución. Para ello se buscará fortalecer el Plan con características diferenciadoras de excelencia y alta cali-

dad en el desarrollo de sus programas académicos; en los aportes al desarrollo económico, social, político y cultural de la sociedad; en su caracterización como universidad de y para los estudiantes; en la internacionalización del conjunto de sus actividades; en la conjunción de la tradición y la innovación; en las adecuadas instalaciones y dotación tecnológica; y en el posicionamiento y reconocimiento de sus egresados.



## 2. La pertinencia como criterio

La pertinencia, como principio que orienta las formulaciones que subyacen al Plan, es tenida en cuenta en todos los procesos de diseño, ejecución y seguimiento de las acciones del proyecto académico de la Universidad. El criterio de pertinencia se utiliza 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 la necesidad de poner en marcha proyectos relacionados con las funciones de formación, investigación o 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 sus acciones sean pertinentes para el país. Como institución de la sociedad que puede pensar en una perspectiva de largo plazo, la Institución debe estar en capacidad de anticipar

dimensiones del futuro de la sociedad a través del análisis y la apropiación de problemas y necesidades actuales, para orientar formulaciones y acciones que impacten los escenarios de desarrollo nacional, y de las organizaciones sociales en general, en beneficio del bien común.

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

El desarrollo de la Universidad en relación con la apertura de las fronteras académicas se enmarca dentro del criterio de pertinencia, en cuanto la apertura y el desarrollo de programas académicos responden a un análisis riguroso de las necesidades de impulso 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 los planes de acción de la Universidad estarán signados por el mejor aprovechamiento y utilización de los recursos de la Institución, desde la perspectiva de la maximización los beneficios derivados 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 a los miembros de la comunidad universitaria alrededor de este horizonte común.



### **3. Misión y visión de la Universidad del Rosario**

#### **3.1. MISIÓN INSTITUCIONAL**

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.

#### **3.2. VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD PARA EL 2019**

Para el cumplimiento de la misión institucional en el horizonte del 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, así como por la generación de conocimiento pertinente para el desarrollo de la sociedad en sus dimensiones.
- Ser una universidad de y para los estudiantes, con una comunidad académica ampliamente participativa; una institución profundamente orgulloso y respetuosa de su tradición, con los pies en el presente y la mente abierta hacia el porvenir.
- Una cultura de cooperación internacional e intercultural que ha consolidado la interacción con grupos y redes académicas nacionales y del extranjero, así como la internacionalización de sus currículos y la movilidad de su comunidad.
- Contar con condiciones organizacionales, de infraestructura y 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 metas que guían su acción.

Como se presenta en los siguientes numerales, la visión de la Universidad orienta tanto la definición de los ejes estratégicos y de apoyo como el despliegue estratégico de los mismos.

## 4. Definiciones estratégicas

### 4.1. EJES ESTRATÉGICOS Y DE APOYO

El PID 2004-2019 se encuentra estructurado a partir de 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. Estos ejes son:

- Fortalecimiento Académico.
- Consolidación de la Identidad y la Comunidad Rosaristas.
- Internacionalización de la Universidad.

Además, para asegurar las condiciones apropiadas para el logro de las metas institucionales, se integra un *eje de apoyo* orientado al fortalecimiento de las condiciones administrativas, financieras y logísticas de la Universidad. Este eje es:

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

### 4.1.1. 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”, con el cual se busca robustecer el perfil institucional –definido desde 1999– de “una Universidad de docencia que hace investigación”.

Este eje define programas y subprogramas orientados a la consolidación de políticas, programas, 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. Así, la Universidad continúa en su búsqueda permanente de fortalecer cada vez más su presencia a nivel local, regional y nacional, y de ser reconocida por sus elementos diferenciadores.

### 4.1.2. Consolidación de la identidad y la comunidad Rosaristas

La identidad y la comunidad rosaristas, 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 Institución: “*Nova et Vetera*”.

Con el propósito de impulsar y fortalecer la cultura institucional, y 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 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 la Universidad desarrolla programas orientados al seguimiento de la vida laboral de los egresados y a la prestación de servicios académicos y de bienestar que integren a los egresados al quehacer institucional y permitan su mejoramiento y actualización permanente.

### 4.1.3. Internacionalización de la Universidad

La internacionalización, en sentido amplio, se entiende como “el proceso de integrar 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 busca insertar a la Universidad en una vida académica sin fronteras y promover una actitud frente a lo internacional que contribuya a lograr un reconocimiento que le permita a la Institución 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 opinión ilustrada sobre sus áreas, previsión, conocimiento del mundo, universalidad, 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 propender por una internacionalización hacia adentro que permita generar una cultura internacional o procesos interculturales al interior de la comunidad rosarista. Así mismo, tiene como propósito buscar mayores niveles de participación, reconocimiento y posicionamiento de la Universidad en el concierto mundial de la educación superior.

### 4.1.4. Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera

Los ejes estratégicos, sus programas, sus proyectos y 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 la “Consolidación Administrativa, Financiera y Tec-

nológica”, entendido éste como un eje transversal que atraviesa la totalidad de 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 influyen mutuamente 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.

## 4.2. DESPLIEGUE DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

Cada uno de los *ejes*, tanto estratégicos como de apoyo, se encuentra estructurado en *programas* y éstos, a su vez, en *subprogramas*. Esta forma de hacer operar 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, se organizaron los programas priorizándolos de acuerdo con los principales desafíos que la Universidad tiene que atender en el futuro inmediato. Esto facilita la realización de sus ideales de desarrollo con calidad e identidad, conforme con el criterio de pertinencia.

Es así como se construyó una escala de valoración de acuerdo con el 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 su desarrollo integral; no obstante, existen algunos programas 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 imprimir a los mismos en términos de dedicación de recursos humanos, logísticos, administrativos y financieros. Además, 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

Continúa

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
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
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

Continúa

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
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 la 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

Continúa

Programa	Prioridad estratégica	Subprograma
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
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

Con el fin de asegurar la ejecución del plan y fortalecer los mecanismos de dirección y gestión organizacional, así como permitir una planeación orientada a la verificación de resultados, para cada uno de los subprogramas que integran el PID se definen *metas institucionales* hasta el año 2019. La revisión y adecuación anual de dichas metas le permitirá a la Universidad tener una dinámica permanente de actualización de este plan de desarrollo y responder de manera oportuna a las necesidades y tendencias del entorno.

Las metas definidas para cada uno de los subprogramas se agrupan en dos categorías diferentes: por una parte, se encuentran las metas clasificadas como *proyectos*, las cuales tienen inicio y terminación en un momento determinado, y sus resultados se orientan al logro de los objetivos propuestos para cada subprograma; por otra parte, se encuentran las metas clasificadas como *planes permanentes*, cuyo desarrollo se hace necesario para la consolidación de los proyectos y para asegurar el cumplimiento de las funciones misionales de la Universidad.

En la matriz operativa del PID se identifica el horizonte temporal en el cual se espera haber culminado las metas clasificadas como proyectos, y también se identifica el momento en el que se da inicio a las metas clasificadas como planes permanentes, en el entendido que estos últimos son continuos y no tienen un momento de culminación.

En dicha matriz cada una de las metas es clasificada según su tipología, cuantitativa o cualitativa. Esto permite hacer un seguimiento permanente a cada una de ellas en términos de su cumplimiento y una medición de indicadores de gestión y de resultado a manera de un tablero de mando del PID.

Finalmente, para cada una de las metas se identifican los responsables y corresponsables encargados de asegurar el cumplimiento de las mismas y de dar cuenta a la Institución sobre sus avances y logros.

En la siguiente sección se presenta la descripción y los objetivos generales de cada uno de los programas y subprogramas que conforman el PID 2004-2019. Como información complementaria para los distintos actores de la comunidad Rosarista se cuenta con la matriz de metas, que se convierte en el instrumento con el cual se hacen operativos los objetivos aquí presentados.



Segunda parte  
**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LOS EJES,  
PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS  
DEL PID 2004-2019**



## **Eje 1. Fortalecimiento académico**

### **PROGRAMA 1.1. RENOVACIÓN PEDAGÓGICA Y CURRICULAR**

La Universidad define estrategias tendientes a mejorar la calidad de la formación que ofrece a sus estudiantes. En este sentido, las dinámicas de renovación curricular se orientan a la adecuación permanente de los programas, tanto de pregrado como de posgrado, buscando que los estudiantes desarrollen competencias que los acrediten como profesionales competitivos nacional e internacionalmente y como personas formadas de manera integral, con sólidos compromisos éticos y sociales para responder a las necesidades del entorno social en el que se desenvuelven.

Desde esta perspectiva, se busca que los currículos de todos los programas de formación se caractericen por su flexibilidad y apertura curricular, por su orientación a la formación integral, la inclusión y el fortalecimiento de

pedagogías activas centradas en el aprendizaje, y por el fortalecimiento de la malla curricular para asegurar la formación interdisciplinaria de los mismos. De igual manera, se busca fortalecer los elementos relacionados con el currículo implícito, entendido éste como el conjunto de actitudes, valores y principios que se transmiten a partir de la cultura institucional y el quehacer de los miembros de la comunidad universitaria.

Así, el objetivo de este programa es: *Desarrollar programas académicos sólidos y pertinentes a nivel de pregrado y posgrado, que respondan a parámetros institucionales, nacionales e internacionales de calidad.*

## Subprogramas

### 1.1.1. Gestión curricular

Desarrollar una gestión curricular que asegure el acompañamiento, el seguimiento, la evaluación y la actualización de todos los programas de la Universidad, de acuerdo con el espíritu de formación rosarista y mediante la integración efectiva entre la docencia, la investigación y la extensión, buscando generar procesos de autorregulación académica que garanticen la alta calidad de todos los programas de la Institución. Con este propósito se examinará el entorno, para tener presente la tendencia regional y global en materia de gestión curricular, de forma tal que se puedan establecer metodologías que respondan al contexto institucional y nacional, y que contemplen una mirada internacional, para la actualización permanente y el mejoramiento continuo de los programas de pregrado y posgrado de la Universidad.

### 1.1.2. Currículo implícito

Impulsar y fortalecer los planes de acción conducentes a un entorno educativo coherente con el proyecto educativo institucional y con los propósitos de formación integral de los estudiantes, de acuerdo con lineamientos, políticas y estrategias institucionales.

### *1.1.3. Período intersemestral*

Adecuar los calendarios académicos de la Universidad, conservando los estándares de calidad institucionales, de tal manera que se fortalezca el período intersemestral para facilitar la vinculación de la comunidad académica rosarista con instituciones y personas externas a la Institución en actividades académicas de docencia, investigación y extensión.

### *1.1.4. Fortalecimiento de los posgrados*

Fortalecer los programas de posgrado de la Universidad, buscando principalmente la consolidación de escuelas doctorales y el fortalecimiento de los vínculos entre programas de maestría y de doctorado. Con este propósito, la Universidad busca desarrollar estudios prospectivos sobre tendencias disciplinares que le permitan adecuar sus programas de posgrado según estándares internacionales y definir con precisión los propósitos y objetivos de formación, las orientaciones curriculares, las estrategias de formación, los objetivos de logro, los procesos de evaluación de aprendizajes y los modelos pedagógicos de los posgrados.

## **PROGRAMA 1.2. POBLACIÓN ESTUDIANTIL**

El desarrollo y el fortalecimiento académico de los programas académicos que ofrece la Universidad requiere la definición y puesta en marcha de estrategias tendientes al fortalecimiento de la población a la cual éstos se dirigen. En este sentido, este programa se orienta a fortalecer el conocimiento sobre las características socioeconómicas de los estudiantes y su potencial formativo, así como a incentivar el ingreso de estudiantes de excelente rendimiento y trayectoria académica y con potencial para lograr óptimos niveles de desempeño en la Universidad.

De igual forma, en este programa se integran las estrategias dirigidas a fortalecer el acompañamiento de los estudiantes y a incentivar aquellas pedagogías que favorezcan la permanencia y el mayor aprovechamiento de su potencial intelectual y personal. Se trabajarán los temas de retención y deserción de estudiantes, desde una perspectiva que integre estudios de base institucionales con otros de impacto nacional, con la definición de alternativas de intervención que permitan atender de manera diferenciada los casos de deserción.

El objetivo de este programa es: *captar prioritariamente la población de estudiantes señalada en las políticas institucionales, y generar mecanismos adecuados para apoyarlos en su proceso formativo.*

## Subprogramas

### 1.2.1. Ingreso y retención de estudiantes

Consolidar estrategias que incrementen la tasa de ingreso de estudiantes de pregrado y de posgrado, de acuerdo con proyecciones que indiquen el número óptimo de captación de estudiantes y el perfil de estudiantes atractivo para la Universidad. Además, el programa se orienta a fortalecer el programa de tutorías, optimizar la tasa de graduación de estudiantes y los estudios de diagnóstico sobre causas de deserción, factores de riesgo de fracaso académico y pruebas de desempeño académico, con miras a implementar planes de mejoramiento.

## PROGRAMA 1.3. CRECIMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LAS FRONTERAS ACADÉMICAS

La evolución permanente de la sociedad, el desarrollo acelerado del conocimiento y la decisión estratégica de la Universidad de desarrollarse con calidad e identidad, teniendo la pertinencia como criterio, implican la apertura

a nuevas áreas del saber, la creación de nuevos programas –principalmente en los niveles superiores de los posgrados– y la ampliación de las fronteras académicas a partir de los programas existentes en la Institución.

Por esta razón la Universidad, a través de las fortalezas que se detectan en cada una de sus unidades académicas, evalúa la viabilidad y la pertinencia de la apertura de otros programas académicos, y explora otras posibilidades de desarrollo académico para determinar el momento oportuno, la orientación y los requerimientos para la apertura de nuevos programas. En este sentido, dirige sus esfuerzos a la creación de programas de maestría y de doctorado, tanto de orden disciplinario como de orden interdisciplinario, sin descuidar la opción de integrar nuevos programas de pregrado o de especialización en su oferta académica, siempre y cuando se justifique su necesidad y su pertinencia social y académica.

En este programa también se integra la intención de la Universidad de estrechar vínculos con reconocidas universidades nacionales y extranjeras con el fin de generar sinergias que propendan por la creación de programas interinstitucionales que faciliten la movilidad académica, el reconocimiento y la homologación de títulos académicos.

El objetivo de este programa se orienta a *fortalecer los programas actuales por medio de su expansión a nivel nacional e internacional y ampliar la oferta de nuevos programas, de acuerdo con criterios de calidad, lineamientos institucionales y las necesidades y tendencias de la sociedad.*

## Subprogramas

### 1.3.1. Crecimiento académico a través de los programas actuales

Aprovechar la capacidad académica actual y el potencial para fortalecer los programas académicos existentes, por medio de la expansión hacia las regiones de mayor desarrollo relativo y la suscripción de alianzas estratégicas

con las mejores universidades regionales e internacionales. Este crecimiento se realizará en coherencia con los objetivos de calidad de los programas y tendrá en cuenta la capacidad institucional en cuanto a recursos humanos, físicos y financieros.

### *1.3.2. Ampliación de la oferta de nuevos programas*

Ofrecer nuevos programas de educación superior, privilegiando la apertura de programas de maestría y de doctorado que respondan con pertinencia a las necesidades locales, regionales y nacionales, y que se ajusten a los lineamientos institucionales de calidad y al perfil de una universidad de docencia que hace investigación.

### *1.3.3. Estudios estratégicos*

Integrar mecanismos de estudio y seguimiento a los procesos y tendencias de la sociedad que permitan que los programas académicos existentes y los nuevos programas que se oferten estén en consonancia con las necesidades presentes y futuras de las ciencias, las disciplinas y las profesiones, así como con las necesidades del mercado laboral en el entorno nacional e internacional.

## **PROGRAMA 1.4. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

El logro de la acreditación institucional es la mejor oportunidad para soportar el trabajo de ejecución del PID y para impulsar cambios en la cultura organizacional, de tal manera que se consoliden procesos permanentes de autoevaluación y autorregulación al interior de las unidades académicas y administrativas. En esta perspectiva, este programa busca asegurar el seguimiento, la retroalimentación y el redireccionamiento de los proyectos y los planes permanentes con el propósito de cumplir con las metas trazadas en el PID.

La Universidad estructura un Sistema de Aseguramiento de la Calidad que permite la acreditación y la reacreditación de los programas y de la Institución, así como el reconocimiento nacional e internacional por su dinámica permanente de evaluación y mejoramiento continuo de los programas académicos, de los currículos, y de los logros y competencias de profesores y estudiantes.

El objetivo de este programa es: *fortalecer la cultura de la autoevaluación y la autorregulación como parte inherente a los procesos de gestión en la Universidad, para trabajar de manera continuada en el mejoramiento de la calidad de los procesos institucionales y poder rendir cuenta de éstos ante la sociedad y las instancias de reconocimiento de la calidad de la educación superior.*

## Subprogramas

### 1.4.1. Cultura de la autoevaluación y la autorregulación

Desarrollar planes continuos de autoevaluación y autorregulación para programas de pregrado y posgrado, de acuerdo con el modelo de evaluación y seguimiento curricular, la política y los lineamientos institucionales de Aseguramiento de la Calidad. Con este propósito, se mantendrán actualizados los planes continuos y se diseñarán e implementarán indicadores de gestión de calidad que permitan hacer seguimiento al cumplimiento de las metas definidas en el Plan Integral de Desarrollo Institucional. Así mismo, en este subprograma se pretende realizar análisis y seguimiento a los resultados de las pruebas de Estado Ecaes, revisar los resultados de los exámenes institucionales de mitad de carrera, lograr la consolidación de la evaluación de profesores, y analizar el modelo de evaluación de metodologías de enseñanza y aprendizaje y los logros de aprendizaje de la Universidad.

### *1.4.2. Acreditación institucional*

Mantener la acreditación institucional impartida por parte del Consejo Nacional de Acreditación y avanzar de manera decidida en la acreditación institucional internacional, mejorando permanentemente los parámetros de calidad de la Universidad.

### *1.4.3. Acreditación de alta calidad de programas de pregrado*

Acreditar todos los programas de pregrado acreditables, renovar la acreditación de los que ya se encuentran acreditados por parte del Consejo Nacional de Acreditación, y obtener el reconocimiento de alta calidad internacional de los mismos en los casos en que sea pertinente.

### *1.4.4. Evaluación y mejoramiento del desempeño académico del estudiante*

Contar con sistemas de evaluación que permitan el aseguramiento de calidad en la docencia, la investigación y la extensión y que estén soportados en modelos y programas de apoyo para los estudiantes.

### *1.4.5. Inteligencia competitiva*

Realizar estudios de competitividad en el ámbito de la calidad de la educación superior, con parámetros internos y externos que potencien la cualificación de los procesos académicos de la Universidad.

## **PROGRAMA 1.5. CONSOLIDACIÓN DEL CUERPO PROFESORAL**

La Universidad continuará con la consolidación del cuerpo profesoral como comunidad académica comprometida con el proyecto institucional. Con este propósito, seguirá con la ejecución de las políticas de selección, capacitación y perfeccionamiento, así como incentivos que aseguren el mejoramiento

continuo del cuerpo profesoral como condición necesaria para la excelencia académica de la Universidad.

En desarrollo de la política de formación de recursos humanos de alto nivel, la Universidad seguirá aplicando con las políticas previstas en el Estatuto del Profesor Universitario, de tal manera que se cumplan los postulados de calidad incluidos en el mismo. En este sentido, se estimulará el incremento del número de profesores de carrera académica; se formularán reglamentos de ingreso, nivelación, promoción y permanencia de los profesores de hora cátedra; se consolidará la evaluación institucional de los profesores como un proceso oportuno, confiable y aceptado ampliamente por la comunidad académica, cuyos resultados alimenten el diseño de los planes de desarrollo profesoral y permitan la toma de decisiones para mejorar la calidad de la educación impartida; también, se consolidarán los concursos como mecanismo idóneo para evaluar los méritos y el desempeño de los profesores, tanto para su ingreso a la Universidad como para su promoción en la carrera académica.

Los anteriores programas se acompañarán del diseño y la ejecución de un programa de formación de jóvenes docentes e investigadores que sienta las bases de una política clara de formación del talento humano "futuro" con altos niveles de exigencia, que le permita a los beneficiarios asumir la profesión de "ser profesor" como un proyecto de vida académica.

El objetivo estratégico de este programa es *apoyar la consolidación de un cuerpo profesoral de excelencia como comunidad académica comprometida con el proyecto institucional.*



## Subprogramas

### *1.5.1. Plan de desarrollo profesoral*

Fortalecer los mecanismos que estimulen el perfeccionamiento de las capacidades profesionales y pedagógicas de los profesores, a partir del desarrollo de planes estratégicos de formación profesoral, para apoyar su mejoramiento continuo y el desarrollo e innovación de los proyectos académicos institucionales.

### *1.5.2. Calidad del cuerpo profesoral*

Contar con un cuerpo profesoral de excelentes calificaciones, de acuerdo con los lineamientos del Estatuto del Profesor Universitario, las políticas de distribución de tiempo entre docencia, investigación y extensión, las eva-

luaciones de los profesores de acuerdo con su plan de trabajo y desempeño docente, y la atracción de docentes de alta calidad a nivel local, regional, nacional e internacional.

### *1.5.3. Jóvenes docentes, tutores, consultores e investigadores*

Contar con una política institucional y con programas dirigidos a apoyar la formación de jóvenes interesados en la carrera académica y comprometidos con el proyecto institucional, de modo que la Universidad pueda contar con un semillero de futuros profesores, tutores, consultores e investigadores.

### *1.5.4. Producción académica*

Motivar y apoyar a los profesores con estímulos y condiciones adecuadas para desarrollar planes de producción académica que aseguren la calidad y el posicionamiento de las publicaciones de la Universidad en ámbitos nacionales e internacionales.

## **PROGRAMA 1.6. DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el fortalecimiento académico y la inserción competitiva de la Universidad en los entornos nacional e internacional se requiere avanzar en el desarrollo y la consolidación de la investigación en los diferentes frentes que trabaja la Institución.

Desde este punto de vista, se fortalecerá el compromiso de la comunidad profesoral con la creación de conocimiento y su difusión. Se pondrá especial atención a la divulgación de los productos de investigación, para lo cual se contará con políticas editoriales específicas y con criterios y estímulos institucionales pertinentes para este propósito.

Los resultados de la investigación deberán aportar a la consolidación de la Universidad como centro de producción de conocimiento. A su vez, la Institución debe generar las condiciones necesarias para que sus profesores se vinculen más activamente a procesos de apropiación y socialización del conocimiento producido.

El objetivo de este programa está orientado a *desarrollar y consolidar la investigación en los diferentes frentes en que trabaja la Universidad y asegurar su inserción competitiva en el entorno nacional e internacional por medio de programas de apoyo, de manera que se afiance la caracterización de la Institución como una universidad de docencia que hace investigación con la intención de convertirse en una universidad de investigación.*

## Subprogramas

### *1.6.1. Entorno propicio para fortalecer la investigación*

Fomentar un ambiente adecuado para el desarrollo de la investigación que permita el fortalecimiento de los grupos de investigación como célula central de este proceso, logrando la consolidación de una comunidad rosarista de investigación.

### *1.6.2. Financiación de la investigación*

Desarrollar una estrategia de financiación que haga viable la actividad investigativa y permita mejorar la capacidad de los grupos de investigación de gestionar sus proyectos y movilizar recursos financieros a nivel interno y externo.

### *1.6.3. Fomento a las publicaciones científicas y visibilidad en la ciencia mundial*

Incrementar el potencial que tienen los grupos de investigación para generar y circular conocimiento a través de publicaciones científicas en las mejores

revistas del mundo. Esto, a su vez, le permitirá a la Universidad hacer parte de la ciencia mundial y medir la calidad, el impacto y la visibilidad de la investigación.

#### *1.6.4. Fortalecimiento de doctorados para el desarrollo de investigación de calidad mundial*

Asegurar la creación de programas de doctorado como parte estratégica de desarrollo institucional, para lograr una capacidad de investigación de talla mundial, con el fin de alcanzar la transformación de la Institución en una universidad de investigación.

#### *1.6.5. Inserción en redes internacionales de investigación*

Apoyar e impulsar la inserción de los investigadores en redes de investigación y redes de conocimiento a nivel internacional, como actores dinámicos de la ciencia y mecanismos importantes de fomento y aseguramiento de la calidad de la investigación.

#### *1.6.6. Valorización y gestión del conocimiento vinculado a procesos de apropiación social del mismo y fomento a la innovación*

Identificar y valorar el conocimiento producido por la investigación, buscando facilitar su transferencia y apropiación social, a través de la generación de procesos de innovación tecnológica e innovación social como consecuencia de la proyección de la Universidad en su entorno y en la sociedad.

### **PROGRAMA 1.7. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS**

El fortalecimiento de los programas de pregrado, posgrado y de investigación conlleva, necesariamente, el redimensionamiento de la política de adquisiciones bibliográficas y electrónicas, con el fin de brindar a toda la comunidad

universitaria el acceso a un conocimiento actualizado y pertinente que satisfaga las necesidades de los programas académicos y las áreas de investigación.

Igualmente, la Universidad continuará trabajando en la modernización administrativa y tecnológica de los servicios de las bibliotecas, con el fin de garantizar una prestación de servicios bibliotecológicos de alta calidad. Esta acción debe estar acompañada de un proceso permanente y eficiente de comunicación, divulgación y capacitación de profesores y estudiantes que optimice el uso de la Biblioteca y sus recursos.

La Biblioteca se fortalecerá con el apoyo de convenios de orden internacional que, sustentados en desarrollos tecnológicos apropiados, permitan el acceso a centros de información internacionales de primer nivel en las áreas de desarrollo de la Universidad.

El objetivo de este programa es: *contar con una biblioteca universitaria acorde con estándares internacionales que permita un posicionamiento nacional e in-*



*ternacional a nivel bibliográfico físico y electrónico, de manera que se responda a las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria.*

## Subprogramas

### *1.7.1. Recursos bibliográficos*

Continuar con la política de adquisición bibliográfica, con el fin de brindar a la comunidad universitaria el acceso a la colección bibliográfica que satisfaga las necesidades de los programas académicos.

### *1.7.2. Modernización administrativa y tecnológica de los servicios de la Biblioteca*

Garantizar una prestación de servicios bibliotecológicos de alta calidad, con apoyo de tecnologías de punta.

### *1.7.3. Comunicación, divulgación y capacitación*

Buscar mayor eficacia en los procesos de comunicación con profesores, estudiantes y el público en general, por medio de estrategias de visibilidad; esto incluye la presentación de los servicios *web* en idiomas diferentes al español, e igualmente, ejecutar una estrategia de capacitación de la comunidad rosarista en el uso de la Biblioteca y sus recursos.

### *1.7.4. Visibilidad de la Biblioteca*

Implementar un programa de visibilidad de la Biblioteca que además de utilizar tecnologías de la información y la comunicación, promueva el desarrollo de alianzas estratégicas y la participación en redes nacionales e internacionales.

## PROGRAMA 1.8. FORTALECIMIENTO DEL ARCHIVO HISTÓRICO

Este proyecto está enmarcado dentro del fortalecimiento académico e investigativo de la Institución y tiene como fin afianzar su caracterización como una universidad de docencia que hace investigación, apoyándose en los acervos documentales y bibliográficos que administra el Archivo Histórico. De esta manera, busca fortalecer los programas académicos de pregrado, posgrado y extensión, convirtiendo el Archivo en un centro de estudios en humanidades autosostenible y reconocido en su entorno por sus servicios de consulta y producción de conocimiento.

Para dar continuidad al fortalecimiento del Archivo se requiere ampliar los procesos de modernización y digitalización de las colecciones, con lo cual se podrá promover el acceso democrático a la información y brindar soporte a la investigación.

El objetivo de este programa es *consolidar el Archivo Histórico de la Universidad del Rosario como un centro de información que apoya y fomenta la investigación, por medio de una excelente administración de su acervo documental y bibliográfico, con el uso de las nuevas tecnologías y de acuerdo con estándares internacionales.*

### Subprogramas

#### 1.8.1. Centro de estudios en Humanidades

Crear un centro de información en Historia con el fin de fomentar, realizar y comunicar investigación en humanidades, sobre la base de los procesos de la colección del Archivo Histórico y buscando la autosostenibilidad, para darle soporte al cumplimiento de la misión de la Universidad.

### *1.8.2. Modernización administrativa y tecnológica de los servicios del Archivo Histórico*

Fortalecer el Archivo Histórico de la Universidad mediante su organización, digitalización y descripción, para convertirlo en un centro de información en Historia apoyado en las Tecnologías de la Información y la Comunicación que apoye la investigación y la docencia. De esta manera se busca continuar con la modernización tecnológica y administrativa, de conformidad con estándares internacionales, y responder a las necesidades de la comunidad de investigadores en los distintos temas históricos.

### *1.8.3. Establecimiento de la red nacional e internacional de Archivos Históricos y centros de estudios en historia*

Vincular el Archivo a la Red Nacional e Internacional de Archivos Históricos y Centros de Estudios en Historia, con el fin de fomentar el intercambio de información y servicios en sus diferentes áreas.

### *1.8.4. Comunicación, divulgación y capacitación*

Establecer medios y canales de comunicación y divulgación que faciliten a los usuarios el uso de los recursos del Archivo. Esto se realizará mediante la capacitación a la comunidad rosarista sobre el contenido del acervo documental y su aprovechamiento.

### *1.8.5. Internacionalización*

Se trabajará en la consecución de recursos de cooperación para apoyar programas de desarrollo pedagógico y se establecerán convenios con instituciones que aporten a los proyectos de formación, para incrementar la participación de estudiantes en programas que abarquen estadías fuera de la Universidad.

También se favorecerá la interacción de los profesores de la Universidad con sus pares nacionales e internacionales, para lo cual se apoyará su participación en conferencias y actividades internacionales, y mediante un plan estratégico transfronterizo de la Institución, se abrirán cursos que incluyan viajes a otros países.

## PROGRAMA 1.9. POLÍTICAS Y ACCIONES DE EXTENSIÓN

La Universidad cuenta con políticas claras que orientan la proyección social y permiten aportar al desarrollo económico, social, político y cultural de la sociedad, de manera coordinada con el quehacer académico de la Universidad.

En la Universidad la extensión contempla aquellas actividades que entregan conocimiento al entorno en sus diversas formas e inciden en la transformación y generación de alternativas de solución de problemas de la sociedad. En el desarrollo de esta política se fomentan los proyectos interdisciplinarios y de prácticas profesionales que hacen parte de los proyectos curriculares y que además buscan impactar en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y el desarrollo del país.

El objetivo de este programa se orienta a *fortalecer la Extensión de la Universidad, a partir de su interacción con los ejes misionales de Docencia e Investigación, fortaleciendo la articulación con el Estado y la sociedad por medio de programas pertinentes y con impacto social.*

### Subprogramas

#### 1.9.1. Políticas, procesos, procedimientos e indicadores

Consolidar una política de extensión focalizada en proyectos acordes con las líneas de investigación y fortalezas de las facultades y las unidades. Para la medición de resultados se levantarán procesos, procedimientos e indicadores



de extensión de cada unidad estratégica, de acuerdo con estándares internacionales que lleven a la optimización del portafolio de extensión institucional. Adicionalmente, se propenderá por el establecimiento de convenios con universidades regionales, gremios, entidades estatales y asociaciones para la promoción de los productos y servicios de extensión que contribuyan a la conformación y el fortalecimiento de un observatorio de competitividad e innovación para inserción en el medio laboral.

### *1.9.2. Impacto social*

Fortalecer la capacidad de la Universidad para desarrollar proyectos de interacción social a nivel de investigación-acción, por medio de la promoción de grupos institucionales vinculados a políticas nacionales, regionales y locales;

redes de voluntariado; prácticas; y fortalecimiento de los proyectos realizados por el Instituto Rosarista de Acción Social.

### *1.9.3. Red Interna de estudiantes-semilleros de extensión y proyección social*

Fomentar en los estudiantes su vocación de proyección social, mediante la participación en actividades de extensión orientadas por las diferentes unidades académicas.

### *1.9.4. Visibilidad*

Promover y divulgar las acciones de extensión, a través de publicaciones al servicio de la docencia y la investigación en espacios de publicación masiva, como mecanismo de opinión y debate. Igualmente, programar seminarios, diálogos y discusiones públicas que muestren las acciones de extensión de las facultades.

### *1.9.5. Educación Continuada*

Consolidar el portafolio de servicios de Educación Continuada, con inserción local, regional, nacional e internacional, de acuerdo con la oferta de programas de cada una de las facultades, las necesidades del mercado y las líneas estratégicas definidas por la Universidad.

### *1.9.6. Fortalecimiento relación Universidad-Empresa-Estado*

Fortalecer la relación de la Universidad con la sociedad, a través de la participación activa en proyectos que ayuden al mejoramiento de las instituciones y del Estado en general, y su contribución al desarrollo de la competitividad y la innovación en los entornos local, regional y nacional.

## **PROGRAMA 1.10. INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍAS EN EL PROCESO ACADÉMICO**

La Universidad ha avanzado en la adecuación de una plataforma tecnológica robusta para prestar servicios académicos a toda la comunidad rosarista. Para optimizar su uso por parte de profesores y estudiantes es necesario realizar proyectos dirigidos a la capacitación y soporte en el uso de TIC.

En los ejes de investigación y docencia es necesario fortalecer el uso de repositorios de objetos de aprendizaje como mecanismo de publicación académica orientada a la docencia. La Universidad también debe aprovechar la participación en redes nacionales e internacionales para generar espacios virtuales de conocimiento, potenciar la cooperación interuniversitaria, y acrecentar la visibilidad a nivel local y global. En relación con la investigación, es necesario incursionar en *e-science*, además de ampliar las fronteras de investigación por medio del contacto con investigadores de todo el mundo.

El contacto con los egresados y los programas de educación continuada constituyen espacios importantes para el uso de TIC, dado que éstas facilitan la comunicación activa con los egresados, la ampliación de los servicios a los mismos y la apertura de programas de educación continuada con metodologías innovadoras que posibilitan una mayor cobertura y flexibilidad de la oferta.

En este sentido, el objetivo de este programa es: *integrar diferentes tecnologías de información y comunicación en los ejes misionales de docencia, investigación y extensión, propiciando un cambio cultural progresivo de la comunidad rosarista.*

## Subprogramas

### *1.10.1. Incorporación de tecnologías en el proceso docente*

Integrar diferentes tecnologías de información y comunicación como apoyo a los procesos docentes a nivel curricular, optimizando el uso de plataformas educativas en la labor pedagógica.

### *1.10.2. Incorporación de tecnologías en el proceso investigativo y de extensión*

Hacer un uso efectivo de las plataformas tecnológicas disponibles para el trabajo colaborativo de los grupos de investigación, así como para realizar el seguimiento y la ejecución de las actividades sustantivas de extensión de la Universidad.

## **PROGRAMA 1.11. RED HOSPITALARIA COMO ORGANIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO**

El proceso emprendido por la Universidad, la Orden Hospitalaria San Juan de Dios y Compensar en relación con la adquisición de la Red Hospitalaria Méderi, se convierte en una fortaleza estratégica para la Institución, principalmente por el papel que ésta asume en el diseño, desarrollo y direccionamiento de los proyectos y planes que alineados a los propósitos misionales de la Red Hospitalaria y de la Universidad, buscan la excelencia en el desarrollo de las funciones de asistencia, docencia, investigación y extensión.

De igual forma, se asume como preponderante el papel de gestión emprendido por la Universidad en la vinculación y manejo de la dirección científica, la dirección de investigación y la educación clínica de la Red Hospitalaria.

En esta perspectiva, el objetivo estratégico del programa será consolidar la Red Hospitalaria Universitaria (RHU) como organización del conocimiento que permita impactar en las actividades de docencia, investigación y extensión de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud y de las demás unidades académicas de la Universidad.

## Subprogramas

### *1.11.1. Aspectos organizacionales*

Las organizaciones del conocimiento son instituciones altamente organizadas, en cuanto son autónomas en la prestación del servicio asistencial, controlan los grupos de práctica y pueden decidir sobre la contratación con el asegurado, entre otros aspectos.

Este subprograma con el tiempo contribuirá a la transformación de la Red Hospitalaria Universitaria en organización del conocimiento. Su objetivo es velar por el cumplimiento del plan estratégico de Méderi y del PID de la Universidad, en coherencia con los procesos sustantivos de la academia y de los procesos asistenciales de la Red.



### *1.11.2. Fortalecimiento académico*

Este subprograma es la combinación de los lineamientos de política, programas, proyectos, actividades y acciones académicas, que lleven a la Red Hospitalaria Universitaria a convertirse en una organización del conocimiento. En este sentido, se busca promover la calidad de los procesos académicos en Méderi, en coherencia con el proyecto educativo de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud de la Universidad y los propósitos misionales de la Red.

### *1.11.3. Comunidad de conocimiento*

En una organización del conocimiento el capital humano es fundamental. Una comunidad de conocimiento es aquella que tiene un proyecto de vida basado en el saber como agenda, integrado a la prestación de servicios asistenciales.

Como resultado de este subprograma, se contará con un capital intelectual que tenga el conocimiento como proyecto de vida, el saber como agenda, los grupos de investigación como vehículo, la red hospitalaria universitaria como hábitat propicio y el reconocimiento social como merecimiento.

### *1.11.4. Acceso al conocimiento*

Una organización que gestiona conocimiento posee un sistema de información que permite la transformación de datos en información útil para la generación de nuevo conocimiento.

De esta forma, se busca adecuar el sistema de información clínico-asistencial de la red, de manera que provea datos que sean útiles para el desarrollo de procesos de investigación clínica, básica y traslacional.

### *1.11.5. Generación de conocimiento*

Este subprograma genera una plataforma sólida para la interacción del capital intelectual, de modo que permite compartir conocimientos, experiencias, y por supuesto, problemas que deriven en la generación de hipótesis, proyectos de investigación, discusión de resultados y aplicación de los mismos. Es así como se busca identificar y potenciar el trabajo en áreas prioritarias de desarrollo hacia la excelencia que permitan generar procesos de investigación clínica de impacto en medicina traslacional.

### *1.11.6. Red Hospitalaria*

La Red Hospitalaria Universitaria se entiende como la integración de los diferentes niveles de atención en salud, con el fin de promover la formación integral del talento humano en pregrado y posgrado, la cooperación y el trabajo colaborativo y la construcción de identidad en los miembros de la comunidad académica y de la Red.

En este sentido, se pretende garantizar la integración de los niveles de atención que favorezcan la articulación entre la prestación de servicios de la Red, el desarrollo curricular de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud y todas las funciones sustantivas de la Universidad.

### *1.11.7. e-Salud*

La e-Salud fue definida por la Organización Mundial de la Salud como la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación en la prestación de servicios, la docencia, la investigación y la extensión en salud.

Se busca con este subprograma incorporar y promover el uso y la innovación de tecnologías de la información y la comunicación en procesos de asistencia, docencia, investigación y extensión en salud.



## **Eje 2. Consolidación de la identidad y la comunidad Rosaristas**

### **PROGRAMA 2.1. FORTALECIMIENTO DE LA PROYECCIÓN DEL MEDIO UNIVERSITARIO**

La Decanatura del Medio Universitario es la instancia institucional encargada de precisar y promover los elementos diferenciadores de la cultura rosarista. Los elementos que constituyen esta identidad están relacionados con el respeto por la tradición y la innovación; el ser una universidad de estudiantes; el respeto por la opinión; la libre expresión; la autocrítica constructiva; la apertura a la creatividad; la unidad en la diversidad; el diálogo crítico; el compromiso con la calidad y la eficiencia; la integración funcional en la perspectiva de servir al país; y el ejercicio de la autonomía institucional con responsabilidad social.

En este sentido, este programa busca consolidar espacios de participación de los miembros de la comunidad; vigorizar los cuerpos de participación estudiantil tales como la Colegiatura y el Consejo Estudiantil, y fortalecer los grupos culturales universitarios y los espacios de recreación y deporte, en cuanto son procesos de alto impacto en la formación integral.

El objetivo de este programa es *fortalecer la proyección del Medio Universitario, a través de la inserción de políticas, estrategias, programas y líneas de acción cuyo foco esté puesto en el concepto de Universidad Saludable.*

## Subprograma

### 2.1.1. Universidad saludable

Definir el concepto de *universidad saludable* como marco orientador del bienestar universitario. Este concepto se debe integrar a las políticas, estrategias, programas y líneas de acción de la Universidad en todos sus niveles de formación, así como a los diferentes grupos que constituyen la comunidad rosarista.

## PROGRAMA 2.2. GESTIÓN DEL CAMBIO GENERADO POR LA MIGRACIÓN A LA SEDE COMPLEMENTARIA

El desarrollo de la Universidad, tanto en la ampliación de sus fronteras académicas como en el número de estudiantes de pregrado y de posgrado, ha llevado a la Institución a definir la ampliación de sus espacios físicos, con el fin de asegurar la calidad de sus procesos formativos y la calidad de vida de la comunidad rosarista.

En este proceso el nuevo campus universitario se presenta como una oportunidad para la prestación de servicios educativos de calidad. Sin embargo, esta nueva sede entraña riesgos relacionados con la cultura organizacional y los

valores, ritos y tradiciones que han permeado la vida de la Universidad a lo largo de su historia. Con el fin de asegurar la continuidad de la cultura y los valores propios del Rosario es preciso desarrollar estrategias que promuevan el sentido de pertenencia y la apropiación del nuevo campus, manteniendo los valores históricos que han acompañado la vida académica del claustro universitario.

Así, el objetivo de este programa es: *gestionar integralmente el cambio producido por el traslado al nuevo campus, preservando los valores culturales intangibles, así como el Claustro, riqueza histórica y patrimonial en la vida de la Universidad.*

## Subprogramas

### *2.2.1. Manejo de las implicaciones culturales del traslado al nuevo campus*

Definir y ejecutar estrategias para realizar una gestión integral del cambio y aprovechar las oportunidades del mismo, de manera que el traslado al campus consolide la identidad Rosarista.



### 2.2.2. Preservación de los valores culturales intangibles

Definir estrategias de conservación de los valores culturales intangibles, a través de la transmisión de los mismos en el nuevo campus y la conservación y aprovechamiento de la riqueza histórica y patrimonial del campus tradicional.

## PROGRAMA 2.3. RELACIONES CON LOS EGRESADOS

La Universidad es en gran medida lo que sus profesionales egresados son. En este sentido, se debe fortalecer la interacción de la Institución con las asociaciones de profesionales rosaristas y consolidar los servicios y los vínculos con los egresados, de modo que su contacto con el alma máter se haga más provechoso. Así, se desarrollan acciones orientadas a conocer cómo ha sido el tránsito de los egresados entre la Universidad y el entorno laboral, sus expectativas de desarrollo académico, necesidades de formación permanente, y ubicación y reconocimiento en el entorno.

De otra parte, se busca vincular a los egresados a los planes de la Universidad, promoviendo y fortaleciendo su participación en comités académicos y en distintas instancias de orden institucional.

El objetivo de este programa es: *fortalecer la relación efectiva con los egresados, por medio de la vinculación de los mismos a la vida académica de la Universidad, mecanismos de apoyo y seguimiento a su vida laboral y profesional, y apoyo a las asociaciones y colegios de egresados.*

## Subprogramas

### *2.3.1. Vinculación de los egresados a la vida académica de la Universidad*

Implementar una política de egresados descentralizada que promueva la fidelización de estudiantes y graduados, de manera que se vinculen efectivamente a la vida académica de la Universidad.

### *2.3.2. Mecanismos de apoyo y seguimiento a la vida laboral y profesional de los egresados*

Fortalecer los vínculos con empresas del sector público y privado y continuar con la realización de estudios periódicos sobre la vida laboral de sus egresados que retroalimenten los procesos de formación de la Universidad.

### *2.3.3. Apoyo a las asociaciones y colegios de egresados*

Promocionar la creación y el funcionamiento de asociaciones y colegios de egresados y facilitar el diálogo con todos ellos.



### **Eje 3. Internacionalización de la Universidad**

#### **PROGRAMA 3.1. INTERNACIONALIZACIÓN EN CASA**

La Universidad busca fomentar la cultura internacional e intercultural, en función de integrar las fuerzas globales, los temas y las perspectivas internacionales con el ámbito local del aprendizaje, la investigación y el trabajo cotidiano de la Universidad. En este sentido, este programa implica que la renovación curricular privilegie la actualización curricular de acuerdo con las tendencias internacionales en materia de criterios, metodologías y contenidos, de tal manera que se mejore la competitividad de los estudiantes en el entorno internacional.

Igualmente, se busca que en las actividades académicas curriculares y extra-curriculares se desarrollen acciones tendientes al desarrollo de la dimensión

intercultural e internacional que permitan formar un estudiante con mentalidad local y global, que se asuma como ciudadano del mundo. Desde esta misma perspectiva, se busca incrementar significativamente los niveles de manejo y dominio del inglés como segunda lengua, así como facilitar el dominio de terceras lenguas, de acuerdo con las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria.

El objetivo de este programa es: *generar los mecanismos necesarios para internacionalizar el currículo, garantizar el dominio de otras lenguas e impulsar el multiculturalismo, con el fin de integrar la dimensión internacional e intercultural a la comunidad rosarista.*

## Subprogramas

### *3.1.1. Internacionalización del currículo*

Incrementar en los currículos el componente internacional, por medio de alianzas con universidades de primer nivel, asignaturas compartidas con otras instituciones de educación superior, asignaturas en otros idiomas, incremento de bibliografía obligatoria y complementaria en otros idiomas, el funcionamiento de la Escuela de Verano, y actividades de extensión internacionales, de manera que haya mayor inserción y acceso a los diferentes aspectos contenidos en las dimensiones internacional e intercultural de los proyectos curriculares.

### *3.1.2. Dominio de otras lenguas*

Ofrecer condiciones adecuadas que faciliten el manejo del inglés como segunda lengua, así como el dominio de terceras lenguas, de acuerdo con las necesidades de internacionalización de los currículos.

### 3.1.3. Multiculturalismo

Crear un centro multicultural que apoye e impacte a estudiantes, egresados y al personal administrativo de la Universidad en cuanto al impulso de la internacionalización, por medio de actividades académicas de diverso orden.

## PROGRAMA 3.2. COOPERACIÓN Y COLABORACIÓN INTERNACIONALES

En el transcurso de la implementación del Plan Integral de Desarrollo se han definido políticas y estrategias tendientes a fomentar la participación institucional en proyectos y redes académicas internacionales de cooperación en educación superior. Esto ha permitido integrar las tendencias mundiales en educación superior a las políticas y programas de la Universidad, y a su vez, presentar proyectos de cooperación en educación superior con universidades pares, promovidos por organizaciones internacionales, ONG, asociaciones universitarias y otras entidades.



De otra parte, se incentiva la participación de la Universidad en programas con agencias de cooperación para el desarrollo, bien para el beneficio institucional, o bien para servir de canal con otros agentes (gobierno, ONG, empresas) en la distribución y administración de recursos de cooperación para el desarrollo social del país.

Así, el objetivo de este programa es: *fomentar la cooperación académica y para el desarrollo, por medio de la implementación de modelos idóneos que permitan desarrollar proyectos de cooperación de acuerdo con las líneas de intervención definidas por la Universidad.*

## Subprogramas

### 3.2.1. Cooperación académica y para el desarrollo

Fomentar la participación de la comunidad académica en proyectos de cooperación que fortalezcan el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad, de acuerdo con las temáticas de interés de la Institución.

### 3.2.2. Cooperación para el desarrollo

Establecer y poner en operación el modelo de asesoría en internacionalización, para identificar organismos, fuentes y programas, así como para presentar proyectos que respondan a los propósitos de la Universidad en el ámbito de la cooperación para el desarrollo.

## PROGRAMA 3.3. SERVICIOS DE EDUCACIÓN TRANSFRONTERIZA

El servicio de la educación superior se ha venido incluyendo como bien transable en las negociaciones de integración regional, y el grado de liberalización que de allí resulte puede afectar, en un sentido o en otro, el radio de acción de la Universidad en cuanto a cobertura y servicios. En este sentido,

la Institución se prepara para hacer frente a estas modalidades del servicio de la educación como son el suministro transfronterizo, el consumo en el extranjero, la presencia comercial y el movimiento temporal de docentes e investigadores.

Desde este punto de vista, la Universidad contará con un plan estratégico exportador de programas académicos a otros países. Igualmente, busca establecer alianzas con universidades reconocidas del exterior para traer y ofrecer en el país programas y servicios académicos, ya sea por compra de franquicias de programas, o ya sea por la oferta de una titulación conjunta, o la doble titulación.

La exportación y la importación de programas y servicios académicos deben estar estrechamente relacionadas con la ejecución de proyectos que propendan por aumentar la movilidad académica, entendida ésta como el incremento de la participación de estudiantes en programas de intercambio y la interacción de profesores con sus pares nacionales e internacionales, desde y hacia la Universidad.

El objetivo de este programa es: *fortalecer e incrementar la exportación y la importación de programas y servicios académicos, mediante mecanismos de cooperación académica a nivel de convenios, alianzas y programas de movilidad académica con universidades e instituciones extranjeras.*

## Subprogramas

### 3.3.1. Exportación de programas y servicios universitarios

Avanzar en la constitución de alianzas con universidades reconocidas en otros países, para la oferta de programas y servicios académicos con un alto uso de tecnologías de punta. Con este propósito, se contará con un plan estratégico exportador e importador de la Universidad.



### *3.3.2. Movilidad académica*

Incrementar la participación de estudiantes en programas de intercambio desde y hacia la Universidad; igualmente, facilitar la interacción de profesores con sus pares nacionales e internacionales. De esta manera, se espera aumentar la participación de los miembros de la comunidad en todo tipo de actividades de carácter internacional.

### **PROGRAMA 3.4. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA INTERNACIONALIZACIÓN**

La calidad de la internacionalización es una preocupación central de la Universidad. Así, la rendición de cuentas sobre la internacionalización debe ser una acción permanente en el marco de la integración intercultural.

Para ello, con el apoyo de pares internacionales, se diseñará y aplicará un modelo de autoevaluación de la internacionalización que será integrado al proceso de autoevaluación y autorregulación institucional de la Universidad. Este proceso será soportado por el montaje de un sistema de información de actividades de internacionalización, el cual estará conformado por un centro de documentación sobre programas académicos y servicios de apoyo que presten instituciones de otros países en el ámbito internacional, y un sistema de flujo de información sobre programas y actividades internacionales que llegue a todos los miembros de la comunidad académica.

En síntesis, el objetivo de este programa es: *desarrollar un modelo de autoevaluación para medir el nivel de internacionalización de la Universidad y generar proyectos de mejoramiento continuo de este eje.*

## Subprogramas

### *3.4.1. Autoevaluación de la internacionalización e integración al proceso de autoevaluación institucional*

Realizar y documentar un análisis comparativo y una propuesta de acción para la autoevaluación de la internacionalización e integrar sus resultados y planes de mejoramiento al proceso de autoevaluación institucional.



## **Eje 4. Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera**

### **PROGRAMA 4.1. DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DE MEJORES PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES**

El fortalecimiento académico de la Universidad implica necesariamente continuar con el proceso de modernización institucional. Si bien la Institución ya asumió una serie de transformaciones en lo relacionado con escuelas o facultades, lo cual trajo como efecto cambios significativos, resulta necesario reexaminar cómo se está administrando o gestionando la academia, a partir de una valoración de la actual estructura académico-administrativa de cada unidad académica, para deslindar o refundir roles o funciones que fortalezcan una visión integral de gestión y potenciar una real integración de lo académico con lo administrativo.

Para esto se consolidará una estructura organizacional que atienda las definiciones y retos del Plan Integral de Desarrollo y responda al crecimiento y el uso de las nuevas tecnologías. Se pondrá especial énfasis sobre la definición de los procesos y los procedimientos desde la perspectiva de la ingeniería administrativa, teniendo siempre presente que las actuaciones tanto académicas como administrativas tienen que ser ágiles, oportunas y flexibles para que se adecuen permanentemente al compromiso del desarrollo de la Universidad con identidad y calidad, centrando la acción institucional en la satisfacción de necesidades de la comunidad rosarista.

El objetivo de este programa es: *lograr una estructura organizacional flexible, autogestionada y con apoyos de modernización efectivos que permitan consolidar un modelo de gestión de calidad institucional apoyado en plataformas virtuales que faciliten la prestación de servicios administrativos para la comunidad rosarista.*

## Subprogramas

### *4.1.1. Modernización y flexibilización de la estructura organizacional*

Implementar estándares internacionales en gestión administrativa y automatización de procesos académicos y administrativos, de acuerdo con la generación de una cultura organizacional en torno al trabajo orientado por procesos. Para apoyar esta gestión se contará con una documentación actualizada de los procesos, perfiles y funciones, además de un sistema de gestión de apoyo para estos fines.

### *4.1.2. Sistemas de gestión para el mejoramiento continuo*

Enfocar gradualmente la gestión de calidad en la certificación de los procesos misionales y de apoyo de la Universidad, de manera que se logre certificar los procesos de las unidades que aún no tienen certificación en gestión de calidad y se recertifiquen los procesos de las que ya están certificadas.

### 4.1.3. Implementación de prácticas para la modernización administrativa y del servicio

Contar con una estructura administrativa adecuada a las necesidades de la Universidad, en la que se encuentren centralizados los servicios de apoyo administrativo para la comunidad rosarista, con ayudas virtuales que flexibilicen el acceso a los mismos, un punto de atención inmediato a los requerimientos de servicios de la división administrativa, e implementación de modelos que permitan mitigar todo tipo de riesgos.

## PROGRAMA 4.2. GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO

Las estrategias de mejoramiento administrativo y del modelo de gestión organizacional requieren que simultáneamente se desarrollen actividades tendientes a asegurar un clima organizacional adecuado, en el cual se ponga especial énfasis sobre el desarrollo humano del personal académico y administrativo de la Universidad.

Los programas de calificación y educación permanente serán estructurados y desarrollados sobre la base de las necesidades de actualización detectadas y los requerimientos de formación relacionados con los proyectos de innovación y de aseguramiento de la calidad definidos en el PID.

El objetivo del programa es: *gestionar, desarrollar y mantener el talento humano, potenciando sus competencias, con el fin de promover el crecimiento integral de las personas y su productividad en el marco de las prioridades trazadas por la Universidad en el PID.*



## Subprogramas

### *4.2.1. Desarrollo integral de los colaboradores*

Desarrollar planes y programas orientados al crecimiento profesional y personal de los empleados y directivos de la Universidad desde su ingreso hasta su retiro. Estos procesos buscan fortalecer las competencias que se requieren para el cumplimiento de las funciones y para su proyección en un ambiente de trabajo positivo.

### *4.2.2. Desarrollo de competencias en el manejo de un segundo idioma*

Fortalecer el manejo de una segunda lengua en los empleados de la Universidad, según el nivel requerido para cada uno de los cargos.

### *4.2.3. Administración y sistemas de información de personal*

Desarrollar planes y actividades que se orienten a la equidad, la competitividad y el cumplimiento legal de las obligaciones institucionales. De igual

manera, se desarrollarán sistemas de personal ágiles, confiables y vigentes para la gestión integral del talento humano. Este subprograma también contempla la contratación y el soporte jurídico, a través de la revisión permanente de los contratos laborales de acuerdo con la normatividad vigente.

#### **4.2.4. Bienestar de los colaboradores**

Desarrollar y ejecutar programas y proyectos de bienestar de personal que permitan la satisfacción permanente de las necesidades de los colaboradores de la Universidad, con un enfoque integral que considere todas las dimensiones del ser humano, propenda por la búsqueda del equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y estimule la autogestión, así como la prevención, de manera que propicie el mejoramiento de la calidad de vida.

### **PROGRAMA 4.3. GESTIÓN DE INNOVACIÓN EN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN**

La Universidad ha logrado avances significativos en información y tecnología. Así mismo, ha iniciado la implementación de un plan maestro del sistema de información que articula los programas informáticos existentes y permite la comunicación oportuna entre las diferentes dependencias. Este esfuerzo ha de consolidarse por medio de la estandarización del *hardware* requerido y estableciendo niveles de responsabilidad y manejo, lo cual permitirá a la Universidad posicionarse como organización innovadora por el uso de las nuevas tecnologías en el desarrollo de su sistema de información.

Igualmente, el sistema de información apuntará a la construcción de indicadores de gestión que permitan un seguimiento a la ejecución de actividades y una mirada de los logros obtenidos para nutrir la toma de decisiones oportunas, indicadores que han de hacer viable el proyecto académico universitario de calidad.

De esta manera, se buscará la inserción de la Institución de manera competitiva en entornos nacionales e internacionales que utilicen las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en la elaboración, adquisición y transmisión de conocimientos.

El objetivo de este programa es: *contar con plataformas tecnológicas acordes con los procesos académicos y administrativos de la Universidad, siguiendo las tendencias y estándares internacionales de mejores prácticas en gestión tecnológica y sistemas de información utilizados en el sector educativo.*

## Subprogramas

### *4.3.1. Investigación, desarrollo e integración de tecnologías de la información*

Contar con las últimas tecnologías de la información y la comunicación disponibles para el servicio de la educación, contribuyendo así al desarrollo competitivo de la comunidad rosarista, a partir de una administración de la infraestructura tecnológica soportada en estándares internacionales.

### *4.3.2. Redes de sistemas integrados y de apoyo a la actividad académica y administrativa*

Implementar sistemas de información que apoyen los proyectos generados por las áreas académicas y administrativas, cuenten con redes de sistemas de información idóneas y permitan el intercambio y la interacción entre sistemas internos y externos a la Universidad.

### *4.3.3. Administración y operación de la infraestructura tecnológica*

Fortalecer el plan estratégico para la administración y operación de la infraestructura tecnológica, de manera que se garantice el funcionamiento óptimo de todas las plataformas de información con las que cuenta la Universidad.

#### 4.3.4. Seguridad informática

Construir un sistema de seguridad informática que salvaguarde la infraestructura y la información de la Universidad, mediante la puesta en marcha de políticas institucionales frente a este tema; y paralelamente, propiciar entre la comunidad rosarista una cultura acorde con este objetivo.

### PROGRAMA 4.4. INFRAESTRUCTURA Y GESTIÓN LOGÍSTICA

La calidad académica de la Universidad se encuentra necesariamente asociada a su capacidad física y operativa. En este sentido, se han definido estrategias y mecanismos tendientes a asegurar la mayor calidad en los espacios físicos, de tal manera que éstos respondan a las necesidades de las actividades de docencia, investigación y extensión de la Institución.

La continua actualización y modernización de los espacios físicos y la dotación adecuada de los mismos son condiciones indispensables para el fortalecimiento académico de la Institución. En este sentido, el objetivo de este programa es: *optimizar el desarrollo de la Universidad a nivel de infraestructura y a nivel logístico, a través de planes de acción que permitan una mejor operación y dinamización de los servicios de apoyo dentro de la Institución.*

#### Subprogramas

##### 4.4.1. Planeamiento y desarrollo de la infraestructura física

Proyectar el crecimiento de la Universidad de acuerdo con la expansión de su infraestructura, de modo que se garantice un funcionamiento óptimo a nivel de la prestación de servicios a la comunidad rosarista, de conformidad con planes de manejo ambiental y de expansión física.

#### 4.4.2. Servicios complementarios de apoyo logístico

Prestar servicios de apoyo logístico a nivel de manejo documental, contratación de proveedores, seguridad de la infraestructura física, impresión de documentos y gestión de eventos, de manera eficiente, de acuerdo con sistemas de gestión de calidad y con plataformas tecnológicas de soporte para monitoreo, evaluación y control de los procesos concernientes a este tipo de servicios.

### PROGRAMA 4.5. CAPTACIÓN DE RECURSOS DONADOS

La sostenibilidad financiera de la Universidad, así como la capacidad de gestionar recursos financieros que apoyen la labor académica, se fortalece en la medida en que se definan y ejecuten estrategias dirigidas a la consecución de recursos diferentes a los que tradicionalmente conforman los ingresos de la Institución. En este sentido, el fortalecimiento de la Oficina de Recursos Donados se convierte en una posibilidad para estrechar los vínculos con los egresados, las empresas y la sociedad en general, de tal manera que actúen como corresponsables de la actividad de la Universidad.

*El objetivo de este programa se orienta a impulsar y consolidar la cultura filantrópica hacia dentro y hacia fuera de la Institución, para lo cual se captarán donaciones nacionales e internacionales provenientes de diferentes sectores productivos, con el fin de seguir aportando al desarrollo de la sociedad por medio de los servicios que presta la Universidad.*



## Subprogramas

### *4.5.1. Posicionamiento de la Universidad como opción para la inversión de recursos donados*

Fortalecer los programas de donaciones, por medio de una comunicación efectiva con la comunidad rosarista, benefactores, el sector empresarial y los institutos de ciencia e investigación, de manera que se mantengan relaciones de largo plazo que contribuyan financieramente al Fondo de Donaciones.

### *4.5.2. Creación de una cultura filantrópica en la comunidad Rosarista*

Incentivar a la comunidad rosarista para que apoye los programas institucionales relacionados con aspectos de responsabilidad social y comprenda la importancia de hacer un aporte efectivo a la sociedad como factor de conciencia filantrópica.

#### *4.5.3. Captación de donaciones internacionales*

Desarrollar convenios y estrategias tendientes a captar donaciones internacionales que permitan desarrollar proyectos que contribuyan a la labor de la Universidad.

#### *4.5.4. Estrategia de obtención de recursos para el proyecto de Sede complementaria*

Poner en marcha una estrategia con proveedores para vincularlos como donantes, de acuerdo con las diferentes etapas de construcción de la Sede Complementaria. "Todo proveedor será benefactor".

### **PROGRAMA 4.6. OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA**

Este programa se orienta a mejorar la posición financiera de la Universidad, con el fin de asegurar su calidad académica. En este sentido, la Institución ha definido estrategias y mecanismos dirigidos a optimizar la gestión financiera, de tal manera que sirva de soporte a las necesidades de las actividades de docencia, investigación y extensión.

El propósito de este programa es dar proyección a las iniciativas académicas y continuar con la política de fortalecimiento de la situación financiera de la Universidad; esto último a través de la racionalización, la modernización y el crecimiento calculado, teniendo siempre como base un modelo de gestión sostenible.

La política y el modelo presupuestal deben girar en torno al refuerzo de la cultura de la eficiencia de cada unidad académica, en procura de la autoevaluación y la autorregulación, de manera que sea posible hacer reformulaciones estratégicas y dar pasos hacia una mayor autonomía de las mismas, siempre en un entorno de mejoramiento institucional.

La adecuada gestión financiera es condición indispensable para el fortalecimiento académico de la Institución. En este sentido, el objetivo de este programa es: *desarrollar, mantener y seguir mejorando la gestión financiera, mediante mecanismos, estrategias y planes de acción que garanticen la eficiencia interna de los recursos institucionales.*

## Subprogramas

### *4.6.1. Mejoramiento, actualización y desarrollo del sistema de información financiero*

Buscar y aplicar permanentemente soluciones de mejoramiento que permitan actualizar y optimizar en forma continua los procesos y los sistemas de información financieros para el registro, la consolidación y el reporte de la información interna y externa, con el fin de proveer bases confiables y oportunas para la toma de decisiones de todas las unidades académicas y administrativas de la Universidad.

### *4.6.2. Administración eficiente de la estructura financiera*

Evaluar y analizar la estructura financiera tanto de la Institución como de cada una de sus unidades, para proyectar las diferentes variables de impacto económico que inciden en la capacidad de generación de ingresos y las necesidades de gasto e inversión, buscando en todo momento mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y mantener un estricto control de la evolución presente y futura de la situación financiera, con el fin de fortalecer la posición de caja y garantizar la sostenibilidad de los proyectos en el corto, mediano y largo plazo.

## PROGRAMA 4.7. DESARROLLO COMERCIAL DE LAS ACTIVIDADES SUSTANTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Las actividades comerciales y de mercadeo se convierten para la Universidad en una necesidad y en una oportunidad para mejorar la visibilidad de la misma ante la sociedad, al tiempo que permiten estrechar vínculos con otros actores sociales, lo cual redundará en beneficio de la Institución.

En este sentido, la Universidad ha fortalecido las actividades de la Gerencia Comercial y de Mercadeo con la finalidad de asegurar una difusión efectiva, mayor posicionamiento y reconocimiento de marca, y la creación de relaciones sinérgicas con otros centros educativos y con la sociedad en general.

Así, el objetivo de este programa es: *desarrollar estrategias comerciales pertinentes e innovadoras que permitan la inserción de una población estudiantil con altos niveles de excelencia académica.*

### Subprogramas

#### 4.7.1. Segmentación del mercado objetivo

Crear planes de acción orientados a suplir la demanda de segmentos poblacionales específicos, de acuerdo con los programas o actividades ofrecidas por la Universidad. Con esto, y mediante piezas promocionales y la realización de eventos de lanzamiento acordes con las necesidades específicas del mercado, se espera un mejor posicionamiento de la Institución.

#### 4.7.2. Promoción personalizada

Disponer de herramientas tecnológicas que permitan el diálogo personalizado con los aspirantes a admisión a la oferta académica de la Universidad.

### 4.7.3. Diálogo Personalizado y Comprensivo con los Aspirantes

Diseñar un proceso de admisión que garantice el ingreso de los mejores perfiles de estudiantes a la Universidad y poner en marcha una política que favorezca la vinculación de población minoritaria.

## PROGRAMA 4.8. POSICIONAMIENTO Y RECONOCIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD

La visibilidad de la Universidad del Rosario se logra en la medida en que sus acciones generen impacto en la academia, la ciencia y la sociedad. Así mismo, la Institución debe generar estrategias tendientes a lograr su posicionamiento entre diversos públicos objetivo que la caractericen como una opción de calidad tanto nacional como internacionalmente.

El objetivo del programa es: *posicionar a la Institución como una universidad de vanguardia, alto rendimiento y calidad académica, y como una de las mejores*



*universidades del país, de acuerdo con planes de visibilidad académica y comercial enmarcados dentro de unos lineamientos específicos de construcción de marca.*

## Subprogramas

### *4.8.1. Investigación de mercados para comprenderlos*

Implementar un sistema de información de mercados que permita acceder a datos, deducir comportamientos e indagar expectativas para modelar productos del conocimiento.

### *4.8.2. Construcción de marca*

Fortalecer el posicionamiento de la Institución como una Universidad que va adelante en el tiempo, con una cultura de marca definida y altos niveles de recordación instantánea por parte de sus grupos objetivo.

### *4.8.3. Visibilidad comercial*

Se emprenderán acciones encaminadas a mejorar la visibilidad comercial de la Universidad en la *Web*.

## **PROGRAMA 4.9. CULTURA DE LA COMUNICACIÓN**

La Universidad cuenta con un Plan Estratégico de Comunicación Organizacional socializado y compartido, que regula el funcionamiento de su Sistema Institucional de Comunicación. Este sistema está encargado de apoyar la difusión de información y resultados académicos, de acuerdo con las últimas tendencias en el desarrollo de medios e iniciativas impresas y virtuales.

Es así que dentro de la proyección institucional de corto, mediano y largo plazo se tiene como objetivo potenciar y optimizar la cultura de la comunicación de la universidad.

El objetivo es: *fortalecer los mecanismos y estrategias de comunicación con el fin de aumentar el nivel de interacción al interior de la comunidad rosarista y con el público general, por medio de planes de desarrollo específicos y con el apoyo transversal de tecnologías de la información y la comunicación.*

## Subprogramas

### *4.9.1. Consolidación del sistema institucional para la gestión de comunicación interna*

Consolidar un programa integral y un modelo de gestión de la comunicación interna alineado con el logro de los objetivos institucionales contemplados como ruta para el 2019.

### *4.9.2. Divulgación de la cultura institucional*

Fortalecer la cultura organizacional de la Universidad a partir de acciones encaminadas a apoyar a partir de la comunicación, estrategias que fomenten el compromiso desde el conocimiento de los valores, los principios, los beneficios y la historia; sensibilizar a los públicos frente a estrategias cuyo propósito sea incrementar los niveles de sentido de pertenencia; consolidar la cultura organizacional basada en comportamientos orientados por los valores institucionales; fortalecer las relaciones interpersonales como elemento base de una óptima comunicación interna; y generar una gestión integral de la comunicación en las diferentes sedes institucionales.

## **PROGRAMA 4.10. PLANEACIÓN, EVALUACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE LA SEDE COMPLEMENTARIA**

Existe plena conciencia de la necesidad de consolidar la ejecución de un plan de desarrollo físico de la infraestructura con que actualmente cuenta la Institución. Por este motivo, se ha adoptado un plan de desarrollo físico en el que se integra la nueva sede complementaria. Con ésta se pueden cubrir las necesidades actuales en relación con un campus moderno y adecuado a las necesidades de crecimiento institucional.

Así, el objetivo de este programa es: *contar con una sede complementaria que permita a la comunidad rosarista tener un medio y un entorno de desarrollo que siga potenciando la actividad académica misional de la Institución.*

### **Subprogramas**

#### ***4.10.1. Etapas preconstructivas de la Sede complementaria***

Gestionar y cumplir con los requisitos distritales necesarios para la construcción de la sede complementaria. Se contará con las especificaciones arquitectónicas y de contratación de proveedores para iniciar el proyecto de construcción.

#### ***4.10.2. Etapas constructivas de la Sede complementaria***

Disponer de una sede complementaria, con todos los espacios y servicios necesarios para la comunidad rosarista, de acuerdo con los planes de construcción trazados para alcanzar este propósito.

## 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 caracteres Adobe Garamond

Bogotá, Colombia  
2010