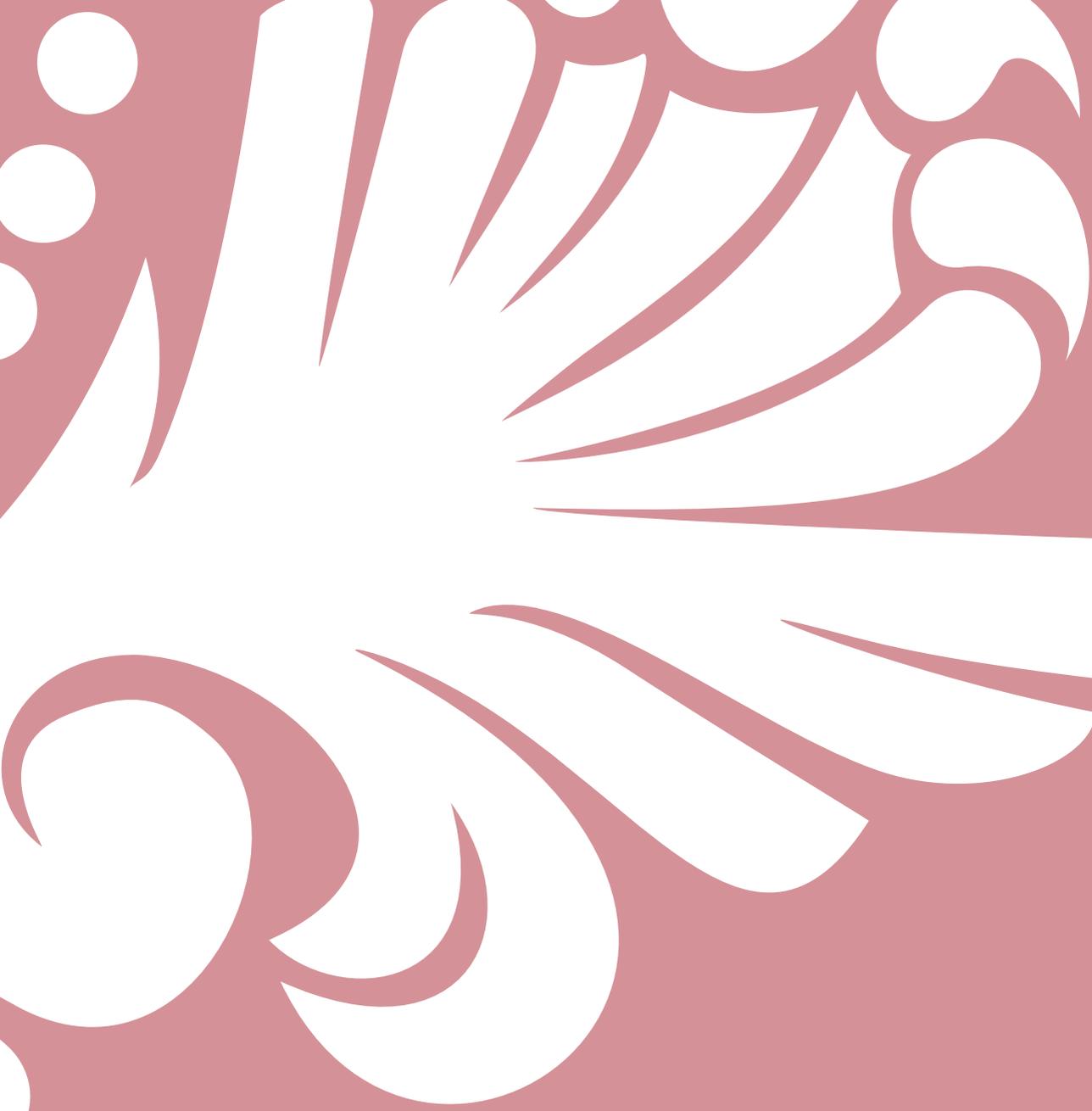




**PROYECTO EDUCATIVO
INSTITUCIONAL – PEI –**

The background of the page is a solid reddish-pink color. Overlaid on this are several large, white, organic, and somewhat abstract shapes that resemble stylized leaves or petals. These shapes are arranged in a way that they seem to radiate from the top left towards the bottom right. The shapes have smooth, flowing edges and some pointed tips. The overall effect is a clean, modern, and artistic design.

**PROYECTO EDUCATIVO
INSTITUCIONAL – PEI –**



Proyecto Educativo Institucional – PEI –

© 2018 Universidad del Rosario

Primera edición: Bogotá D.C., 2018

Impreso y hecho en Colombia

Printed and made in Colombia

CONTENIDO

1 ■ **Lo que nos identifica** **7**

- 1.1. Nuestros valores y criterios para la acción 15
- 1.2. Nuestro quehacer 24
 - 1.2.1. Docencia 24
 - 1.2.2. Investigación 33
 - 1.2.3. Extensión 40

2 ■ **Nuestros principios académicos** **45**

- 2.1. El aprender a aprender como enfoque pedagógico 51
- 2.2. Orientaciones curriculares 61
- 2.3. Perfiles: estudiantes, profesores, egresados y roles habilitadores 68

3 ■ **Nuestras apuestas: presente y futuro** **73**

3.1. Universidad digital 76

3.2. Experiencia educativa 79

3.3. Hub de innovación
y emprendimiento 82

Referencias **85**

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es la carta de navegación que orienta, fundamenta y soporta las acciones y apuestas educativas de la Universidad del Rosario a la luz de una cultura de identidad, calidad y excelencia. Concebida como una comunidad académica de alto desempeño de más de tres siglos de existencia, la Universidad del Rosario privilegia una educación centrada en la diversidad de trayectorias estudiantiles y profesoras, orientada hacia la investigación que mueve fronteras de conocimiento y el relacionamiento efectivo con el entorno.





**LO QUE NOS
IDENTIFICA**





La Universidad del Rosario ha sido, desde el momento en que el fray Cristóbal de Torres la fundó en 1653, protagonista de primer orden en el desarrollo económico, político, social y cultural de Colombia. A lo largo de su existencia, se ha convertido en una guía fundamental para comprender la historia nacional y, al mismo tiempo, para pensar el futuro de la República. Desde su fundación, se ha caracterizado por impartir una sólida formación científica, ética y humanística, y ha tenido un compromiso permanente con la historia como el mejor aprendizaje para enfrentar el futuro. Su lema *Nova et Vetera*, “Siempre antiguo, siempre nuevo”, recuerda a la comunidad académica que su trayectoria es una base sólida para ser trascendente, pertinente e innovadora en el presente y en el futuro (Universidad del Rosario, 2016).

Hoy, la Universidad del Rosario es una comunidad académica de alto desempeño, comprometida con la excelencia de la educación superior y con el desarrollo del país. La Universidad ha sido cuna del pensamiento crítico nacional y una abanderada del devenir histórico de Colombia. Su trayectoria ha aportado los cimientos del aprendizaje institucional, el cual ha venido acompañado de diferentes adaptaciones e innovaciones que imponen los retos de una sociedad dinámica e interconectada. En la Universidad se aprende, se innova, se debate y se investiga. La firme decisión de buscar la excelencia no solo ha sido reconocida por los estudiantes, profesores, egresados y, en general, por el país, sino también por agencias

nacionales e internacionales como el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), la *European Quality Assurance Agency* (EQAA) y las firmas *Scimago* y *Quacquarelly Symonds* (QS) que, en conjunto, han posicionado al Rosario como una universidad con impacto nacional y proyección internacional.

Desde sus inicios, fray Cristóbal de Torres estableció como símbolo de la Universidad la Cruz de Calatrava, dictó las Constituciones que hoy siguen rigiendo la organización en lo sustancial y definió al Colegio Mayor como una entidad autónoma y orientada por sus estudiantes (Uribe, 2003). Siguiendo la caracterización de finales del medioevo y comienzos del renacimiento de las *Universitas Scholarium* y *Magistorum* (Hastings, 1895; Verger, 1992), el Colegio Mayor se definió como una Universidad de y para los estudiantes, o una *Universitas Scholarium* en la que, desde sus inicios y con el fin de cimentar la independencia del Colegio Mayor frente a la orden de los Dominicos, los estudiantes tomaron parte activa en el gobierno y administración del Colegio Mayor (Uribe, 2003).

En este contexto, la Universidad se ha mantenido como una institución sin ánimo de lucro, privada y autónoma, que cuenta con una participación activa de los estudiantes en el máximo organismo directivo por medio de los Colegiales de número. La Colegiatura es un cuerpo de 15 estudiantes, elegidos cada cuatro años, de sobresaliente desempeño académico, altas calidades personales y un sentido de compromiso mayor por la Universidad. Los Colegiales están involucrados en el gobierno de la

Universidad y en ellos descansa la responsabilidad de la elección del rector y los Consiliarios, máximas autoridades de la institución.

Además de la Colegiatura, la Universidad promueve otras formas de participación de los estudiantes en espacios académicos y de representación estudiantil, por medio de los Consejos Estudiantiles y los círculos de participación, entre otros mecanismos, en los que se disponen escenarios para que los estudiantes aprendan, debatan y contribuyan al fortalecimiento de los procesos en la Universidad.

La *misión* de la Universidad del Rosario expresa la naturaleza de la institución concebida por el fundador fray Cristóbal de Torres en los siguientes términos:

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

En el marco de esta misión, y fruto del ejercicio permanente de planeación estratégica, la Universidad se ha planteado una visión que permite reafirmar las condiciones que han hecho del Rosario una universidad de *larga duración* y que pone de relieve la necesidad de hacer mejor lo que la Universidad ha hecho bien, con una apuesta alrededor del principio

de Aprender a aprender. En este sentido, busca que su sello de “ser una universidad de estudiantes y para estudiantes” gire en torno a la calidad académica, la flexibilidad y la pertinencia del aprendizaje como fenómeno complejo pero indispensable para el cumplimiento de su función de desarrollo y transformación social. Esta visión le permite a la Universidad identificar, a partir de logros concretos y medibles, el impacto que ha tenido en su rol de productora de conocimiento y transformación social, y que fiel a su naturaleza, ha apostado por la autorregulación, la calidad y la pertinencia:

En 2020 seremos la primera opción para los estudiantes que buscan Aprender a aprender en una comunidad universitaria de alto desempeño y vocación internacional. Movemos fronteras mediante la investigación y la promoción de la equidad y la diversidad. Entregamos a la sociedad los mejores ciudadanos con visión global y somos actores protagónicos de los grandes temas del país.

A nivel organizacional, el máximo cuerpo directivo de la Universidad es la Consiliatura, compuesta por cinco miembros elegidos por el rector y los Colegiales de número. Los órganos directivos que acompañan a la Rectoría son la Vicerrectoría Académica, la Sindicatura, que ejerce funciones de Vicerrectoría Administrativa y Financiera, y la Secretaría General. Cada una de estas áreas, a su vez, ha venido adaptando y renovando sus

estructuras y formas de organización frente a los retos y transformaciones identificadas en los ejercicios de planeación estratégica de la Universidad.

Fruto de las transformaciones de los últimos años, la Universidad creó, entre otras oficinas, a nivel de Rectoría, las direcciones de Desarrollo y Egresados, Regionalización, Planeación y Efectividad Institucional y Proyección Social, y transformó la antigua oficina de relacionamiento en una Dirección de Marketing y Comunicaciones. A nivel de Vicerrectoría, se crearon las direcciones Académica, de Investigación e Innovación y de Estudiantes, encargada de liderar las estrategias de ingreso, retención, permanencia y trayectoria de los estudiantes de la Universidad. Así mismo, la Vicerrectoría lideró la consolidación de la editorial de la Universidad y la transformación de la antigua Biblioteca en un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), hoy referente en el país. Para el caso de la Sindicatura, se creó la Dirección de Hábitat como un área encargada de proyectar la consolidación de un hábitat competitivo y transformó y consolidó la Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (figura 1).

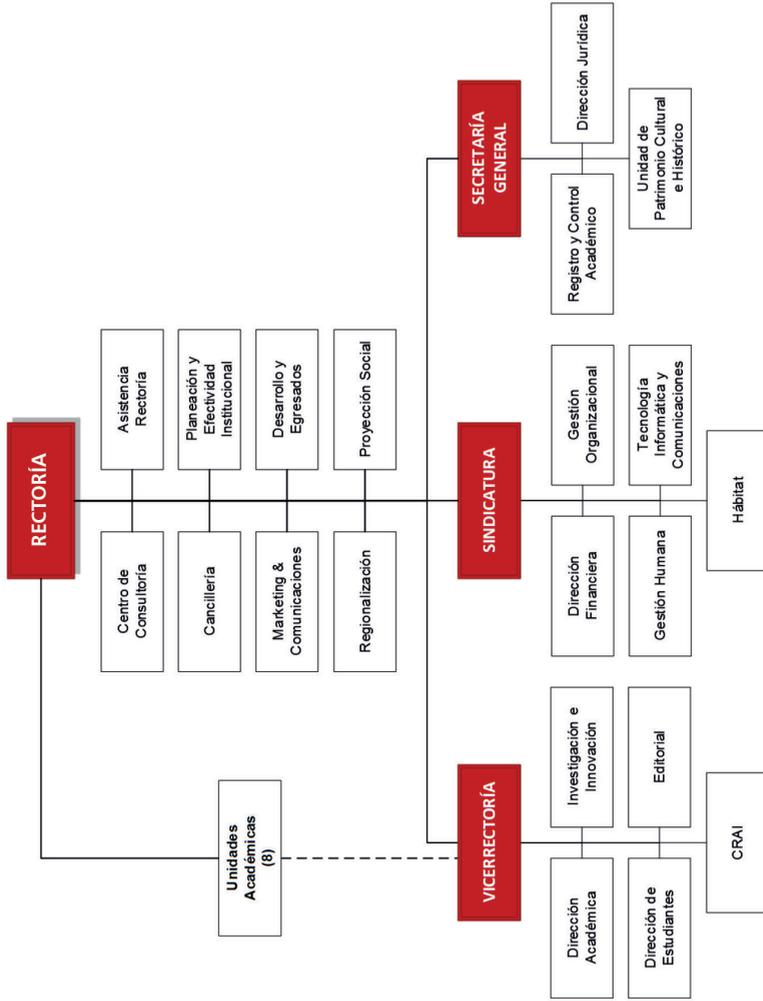


Figura 1. Organigrama institucional Fuente: tomado de Dirección de Planeación y Efectividad Institucional (2018).

A nivel de las unidades académicas, la Universidad del Rosario está constituida por cuatro facultades, tres escuelas una decanatura, un número creciente de centros e institutos de investigación interdisciplinarios e interfacultades. Las facultades son: Ciencias Naturales y Matemáticas, Ciencia Política, Gobierno y Relaciones Internacionales, Economía y Jurisprudencia. Por su parte, las escuelas son: Administración, Ciencias Humanas y Medicina y Ciencias de la Salud y la decanatura correspondiente al Medio Universitario. Entre los centros e institutos de investigación se encuentran, en una dinámica lista en constante crecimiento, el Centro de Estudio de Enfermedades Autoinmunes (CREA), el Centro de Investigación en Genética y Genómica (CIGGUR), el Centro de estudios de la Medición de la Actividad Física (CEMA), el Instituto de Economía Aplicada de la Universidad del Rosario (IDEAR), el Centro de estudios interdisciplinarios sobre conflicto y paz (JANUS) y el Centro de Formación en Ética y Ciudadanía *Phronimos*.

1.1. Nuestros valores y criterios para la acción

La Universidad del Rosario está comprometida con el fortalecimiento y desarrollo de los valores que favorezcan la formación integral de sus estudiantes. La formación integral puede ser entendida de formas disímiles por actores diversos. Para la Universidad, este tipo de formación, en palabras de Derek Bok (2006), implica aprender a comunicarse efectivamente, a pensar con claridad y rigurosidad, a vivir en un mundo diverso y a prepararse para el aprendizaje a lo largo de la vida. Implica también

asumir que la Universidad es un escenario privilegiado de formación de una ciudadanía responsable en una sociedad global.

Como institución firmante de la *Magna Charta Universitatum*¹, la Universidad asume con convicción propia los valores centrales que definen a las instituciones de educación superior, reconociendo la autonomía, la libertad académica y las responsabilidades frente a la sociedad como condición indispensable en la búsqueda de la verdad y en la construcción del conocimiento. La Universidad reconoce que para lograr sus propósitos de formación debe desarrollar su quehacer en un entorno de equidad, ético e íntegro. El papel formativo y socializador de la educación superior frente a una población cada vez más diversa de estudiantes, así como las consecuencias en ocasiones impredecibles de la investigación científica, exigen de los miembros de la comunidad académica la responsabilidad de examinar continuamente las implicaciones éticas de sus actuaciones.

Los valores institucionales son, entonces, fruto de la reflexión colectiva de los diferentes actores de la comunidad académica, de la reflexión cuidadosa del Centro de Formación en Ética y Ciudadanía *Phronimos*, y de la identificación de buenas prácticas de universidades alrededor del mundo. En principio, la Universidad identifica la *excelencia* como uno de sus valores primordiales. La Universidad está comprometida con estándares de calidad superior en todas sus actividades. No se entiende aquí

1 La Magna Charta, propuesta por la Universidad de Bologna en 1986, ha sido firmada por 776 universidades de 81 países. Recuperado de <http://www.magna-charta.org>

excelencia como perfección, sino como una búsqueda que requiere de un ejercicio constante de reflexividad, autoevaluación y acción. En palabras de Aristóteles: “somos lo que hacemos día a día. De modo que la excelencia no es un acto, sino un hábito”.

Adicionalmente, la Universidad define cuatro diadas de valores que convierte en principios transversales de actuación en todas sus instancias². Las diadas de valores están conformadas así: 1) honestidad y transparencia; 2) autonomía y libertad; 3) respeto y equidad; y 4) sostenibilidad y solidaridad. Desde esta perspectiva, la Universidad hace evidente su apuesta por una comunidad académica responsable, capaz de dirimir sus conflictos de manera pacífica, de reconocer las necesidades del otro y de adoptar cursos de acción éticos. Por esa vía, concibe a la comunidad académica como un actor clave en la construcción de una ciudadanía comprometida con el desarrollo social. A continuación, se caracterizan brevemente estas diadas:

1) *Honestidad y transparencia*. En la Universidad, la honestidad y la transparencia son asociadas con las cualidades de una persona sincera y clara, que cumple sus compromisos a cabalidad, que no oculta

2 La serie de *Lineamientos académicos*, articulados con el Proyecto Educativo Institucional, complementan y profundizan las diferentes dimensiones del presente documento. Se encuentran disponibles en acceso abierto en el repositorio institucional de la Universidad. La información de este aparte es tomada del documento de *Formación en ética y ciudadanía*. Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620> y de *Cartilla para la formación en valores*. Centro de ética y ciudadanía Phronimos (Universidad del Rosario, 2016b).

información relacionada con asuntos que puedan afectar los intereses de los demás, que armoniza sus palabras y acciones y es coherente consigo misma y con los demás. La Universidad del Rosario promueve en su comunidad el compromiso con la honestidad, la transparencia y la integridad que debe caracterizar todas sus actividades. El ejercicio de la honestidad y la transparencia se refleja en la claridad en sus procesos y acuerdos, en la objetividad de los análisis de sus consultorías e investigaciones cuyos resultados deben tener un sustento teórico sólido y empírico sólido, y en su interés legítimo de buscar el beneficio de la sociedad en general y no solo para una parte de ella.

2) *Autonomía y libertad*. La Universidad entiende la autonomía como un fin en sí mismo que guía todas sus prácticas y que es fundamental en la generación del conocimiento, la formación de ciudadanos responsables y la gestión efectiva y eficaz. En el proceso de formación, la autonomía es concebida como una capacidad, un derecho y una responsabilidad de estudiantes, profesores, y de la institución como un todo.

La autonomía exige que la persona actúe a partir de razones que puede sustentar ante los otros. En este sentido, la persona autónoma es capaz de cambiar de opinión, cuando encuentra que las consideraciones de los otros están sustentadas en mejores razones. Al mismo tiempo, además de ser tolerante, es alguien que no obedece las órdenes emanadas de una autoridad por miedo, sino porque existen buenas razones para seguirlas. Por tal motivo, en la Universidad del Rosario, las políticas

y acciones que se llevan a cabo están basadas en argumentos razonables y están sujetas a deliberación de los miembros de la comunidad rosarista.

Además, la autonomía exige la competencia en el juicio y la oportunidad de ejercerlo. Para ello, es vital la libertad de expresión, la tolerancia y el respeto a la diferencia. Como institución educativa, la Universidad busca el desarrollo del juicio crítico y la deliberación moral en todos sus espacios: en la clase, en los proyectos de investigación, en las justas deportivas, en los eventos culturales, en la gestión administrativa, entre otros. Todos los miembros de la comunidad, sean estos profesores, estudiantes, investigadores, trabajadores administrativos, directivos o egresados, son libres de expresar sus opiniones, de escuchar atentamente lo que los otros dicen, de defender sus opiniones con argumentos, así como respetar las creencias y costumbres de los otros.

3) *Respeto y equidad*. El respeto es la base fundamental para la convivencia pacífica, así como uno de los pilares de la resolución de los conflictos propios de las comunidades humanas. Tiene que ver con la manera adecuada de tratarse a sí mismo, a los miembros de la comunidad y al entorno. En esta perspectiva, el respeto está ligado a otros valores como la igualdad, la autonomía y la dignidad humana. El respeto es parte del reconocimiento de la capacidad de autodeterminación del individuo y de la aceptación que las personas tienen de sí mismas. De cara a nuestra comunidad universitaria, el respeto es entendido en tres dimensiones fundamentales: humana, institucional y normativa.

Desde la dimensión humana, los miembros de la comunidad universitaria parten de un reconocimiento propio y de los demás que les permite apreciar y aceptar las cualidades de los otros, valorar intereses y necesidades propias y ajenas y comprender la riqueza de las distintas formas de entender la vida. La Universidad apuesta por forjar un pensamiento crítico en cada uno de los miembros de su comunidad y propende por fomentar la escucha del otro, valorando sus ideas, opiniones y experiencias.

Desde la perspectiva institucional, en el Rosario se reconoce al Claustro, a la tradición y a la historia que se respira en cada uno de sus pasillos. Se honra a los héroes de la patria que pasaron por sus aulas y se busca ser un valeroso defensor de la República buscando siempre la construcción de una mejor sociedad. Este respeto parte de lo que representa para nosotros mismos y para nuestro país la institución, pues esta *alma mater* ha trascendido durante los siglos y se ha construido en paralelo a la nación colombiana.

Desde la dimensión normativa, en la Universidad existe claridad, comprensión y apropiación de las normas, seguimiento de los canales adecuados para modificar las reglamentaciones, y respeto de las instancias y conductos regulares para solucionar las inquietudes y controversias. De otro lado, la práctica de la equidad implica la promoción de los valores democráticos y el respeto a los intereses y necesidades de cada individuo, evitando la discriminación por aspectos económicos, culturales, naturales

o sociales. El compromiso de la universidad con la equidad va más allá de la comprensión de la igualdad, por lo que la Universidad promueve un entorno libre de barreras económicas, culturales, naturales o sociales para alguien que quiera hacer parte de ella.

4) *Solidaridad y sostenibilidad.* La solidaridad es parte vital de lo que ha sido, es y quiere ser la Universidad del Rosario. Desde su fundación hasta la actualidad, su misión ha estado centrada en contribuir al bien común de la sociedad. Como generadora de conocimiento, la Universidad busca dar luces sobre la situación actual y sobre lo que debe ser la sociedad en un futuro. En cuanto formadora de ciudadanos y profesionales competentes tiene como fin contribuir en la construcción de una cultura pacífica y respetuosa de la diferencia, así como de una economía próspera, sostenible y equitativa.

La Universidad del Rosario asume la solidaridad como parte de su naturaleza. Este valor envuelve, en primer lugar, una genuina preocupación por las necesidades e intereses del otro. En los distintos roles que cumplen estudiantes, profesores, directivos, funcionarios y egresados, todos están atentos a escuchar y entender las demandas de los otros, a ponderar y analizar con cuidado la gravedad de sus problemas y las causas de estos. Para los Rosaristas, esta inquietud es también una motivación para la acción, que se expresa en actos que van desde la ayuda a cualquier miembro de la comunidad que sufre algún problema personal o familiar, hasta las ayudas financieras y los

programas de becas que la Universidad ofrece. Esta solidaridad, por supuesto, trasciende a la sociedad en las actividades de extensión que realiza la institución y en los proyectos de investigación que en las diferentes instancias académicas se producen.

Por su parte, la sostenibilidad aparece como un valor fundamental en una educación orientada hacia una visión positiva del futuro de la humanidad. Este valor requiere de sensibilización y acciones encaminadas hacia el carácter urgente que hoy presentan los diversos problemas sociales y ambientales. Por ello, la institución trabaja en educar para pensar de forma global y comprensiva, desarrollando la capacidad de integrar perspectivas interdisciplinarias, planificadas y cooperativas que favorezcan la toma de decisiones, en el ejercicio de la ciudadanía y en la motivación del prójimo a actuar con conciencia planetaria mientras adopta estilos de vida saludables.

En el ámbito institucional, la sostenibilidad incluye el desarrollo de actividades ecológicamente sanas, socialmente justas y económicamente viables que beneficien tanto a la institución como a los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales en los que la Universidad se sitúa. En síntesis, la institución entiende la sostenibilidad como toda acción del ser humano destinada a buscar su continuidad y atender las necesidades de las generaciones presentes y futuras, en un amplio contexto que abarca cuestiones ecológicas, ambientales, demográficas, socioculturales y sociopolíticas para vivir en una forma sostenible, equilibrada, productiva y justa.

Estos valores orientan y articulan las acciones y los diversos actores de la comunidad académica y son la guía de acción de sus acciones. El trabajo desde estos valores nos permite afirmar que la Universidad:

- Es orgullosa y respetuosa de su pasado, comprometida con el presente y abierta al porvenir.
- Es un escenario en el que es posible opinar, disentir, contribuir y construir un proyecto de vida.
- En el marco de una comprensión global de la realidad, centra en Colombia el horizonte central de sus esfuerzos. El desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión están en permanente diálogo entre realidades locales y globales.
- Está abierta a la diversidad, es un escenario para la libertad de pensamiento y de expresión en un ambiente de respeto por las ideas de otros.
- Concibe su tarea educativa en clave de Aprender a aprender; esto es, un educación activa, creativa, reflexiva, centrada en la persona y en el desarrollo de las habilidades para el aprendizaje a lo largo de la vida.
- Es una comunidad académica abierta al mundo, que fomenta competencias interculturales e internacionales entre sus estudiantes y profesores y promueve activamente el intercambio cultural como forma privilegiada de formación.
- Es una organización que desarrolla sus actividades en un marco de la transparencia, la calidad y la excelencia.

1.2. Nuestro quehacer

La Universidad del Rosario se define como una comunidad académica de alto desempeño que reconoce en la docencia su función central y que privilegia el desarrollo de la investigación en términos de generación de productos de ciencia y tecnología que aporten al crecimiento del país. En este sentido, se define como una Universidad de docencia que hace investigación. Adicionalmente, reconoce que la labor de extensión hace parte sustancial de su función como educación superior, como una apuesta de interacción e integración con los entornos locales y regionales con el propósito de contribuir a la transformación y fortalecimiento del país y de sus territorios. A continuación, una caracterización sucinta de cada una de estas facetas de nuestro quehacer.

1.2.1. Docencia

La Universidad reconoce en la docencia su función central y la define como el conjunto de procesos articulados orientados al desarrollo de experiencias de aprendizaje que permitan la formación de estudiantes autónomos y consecuentes con las necesidades cambiantes de un mundo interconectado³. Lo anterior, se sustenta en un enfoque centrado en el estudiante y que privilegia las pedagogías activas desarrolladas en el marco del principio del Aprender a aprender, que implica el cultivo de una disposición que permita a todos los miembros de la comunidad

3 Para una mayor ampliación de cada uno de estos aspectos, el documento *Currículo y Pedagogía* (Universidad del Rosario, 2018a) profundiza en cada una de las apuestas de docencia, aprendizaje y diseño curricular de la Universidad aquí descritas. Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

académica desarrollar el hábito del aprendizaje (Patarroyo & Navarro, 2017). Esto es, fomentar el aprendizaje durante la vida por medio de estrategias concretas como el aprendizaje activo, el estudio de casos y problemas, la investigación formativa, y el aprendizaje basado en retos disciplinares, interdisciplinares y extracurriculares.

La planificación, ejecución, evaluación y mejoramiento de los procesos de aprendizaje se sustenta en una continua reflexión sobre la práctica docente y el rol del estudiante en los nuevos contextos educativos. Así mismo, implica formas de diseño curricular innovadoras, flexibles, interdisciplinarias e integradoras de conocimientos y experiencias de aprendizaje. El diseño curricular de la Universidad orienta sus acciones hacia el fortalecimiento de los procesos formativos y de las experiencias de aprendizaje que se articulan para lograr los Resultados de Aprendizaje Esperado (RAE). Los RAE son enunciados de los diversos tipos de aprendizaje que se espera los estudiantes logren al finalizar un curso o un núcleo formativo.

Los currículos de la Universidad se centran en el desarrollo de cuatro tipos de RAE: conocimiento, habilidad, actitud y valor. Estos se conjugan para nutrir el desarrollo de competencias disciplinares e interculturales que caracterizan el perfil del egresado de cada programa. Los conocimientos hacen referencia a un saber crítico fundamentado que propone explicaciones de la realidad e incluye aprendizajes que buscan el desarrollo del pensamiento con el propósito de alcanzar diferentes niveles de dominio cognitivo. Las habilidades se entienden como las aptitudes para

desarrollar una tarea con un propósito definido y revela la interacción que se establece entre el conocimiento y la capacidad de su aplicación en diferentes situaciones. Las actitudes son disposiciones personales y voluntarias para enfrentar situaciones y retos cotidianos, que se soportan en las creencias, los valores y la motivación social. Y los valores, por su parte, orientan el comportamiento humano y delimitan criterios propios de la acción profesional.

Con base en las recomendaciones del proyecto Tuning Educational Structures in Europe (González & Wagenaar, 2009) y ANECA (2013), la Universidad asume los RAE como declaraciones claras y puntuales para la comunidad académica con respecto a los resultados del proceso de aprendizaje de los estudiantes. La apuesta de la Universidad es la de un currículo y una labor docente centrada en el aprendizaje (Cullen et al., 2012) y enfocada en la capacidad que tiene la institución para hacer efectivos los aprendizajes de los estudiantes (Universidad del Rosario, 2018).

La Universidad reconoce la necesidad de la formación integral y, por ello, identifica como atributos de sus currículos la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad, la interculturalidad, la formación en ética y ciudadanía y la integración curricular, que se desarrollarán posteriormente en este documento. También, apuesta por la articulación de diferentes niveles de formación como una forma de fomentar sellos diferenciales de formación basados en vocaciones, intereses y necesidades de formación y reconoce

las modalidades presencial, mixta o b-learning y virtual o e-learning como formas de impartición de los contenidos, destrezas y competencias de los programas académicos (Universidad del Rosario, 2018b)⁴. En este marco, la Universidad del Rosario reconoce, siguiendo a Derek Bok, una serie de propósitos en la formación de sus estudiantes, que bien pueden entenderse bajo la rúbrica de la formación integral. A continuación, una descripción de cada uno de ellos:

Enfoque humanista. Este enfoque, en palabras de Martha Nussbaum (2010), implica cultivar los aspectos humanísticos de las ciencias, más allá de la formación en destrezas y habilidades técnicas y conocimiento relativamente especializado propio de las disciplinas. En tal sentido, la Universidad promueve el fomento del pensamiento crítico y del cultivo de la imaginación por medio de las humanidades, la literatura y las artes como atributos necesarios del ejercicio democrático. Esta clave humanista incluye los aspectos imaginativos, creativos y de pensamiento crítico que resultan fundamentales en cualquier apuesta de formación no solo profesional sino ciudadana. De hecho, tal es la responsabilidad de la formación humanista para la democracia: fomentar las facultades del pensamiento y la imaginación que nos permiten ver en el otro no un medio sino un fin en sí mismo. Si al encontrarnos en sociedad, señala Nussbaum (2010),

4 Para una mayor ampliación de los aspectos relacionados con las estrategias de impartición y la apuesta de virtualidad de la Universidad, se consultar el documento *Líneamientos Académicos: Virtualidad*. Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

[...] no hemos aprendido a vernos a sí mismos y al otro en esta forma, la democracia es proclive al fracaso, en tanto ésta se construye sobre el respeto y la preocupación por el otro y éstas, a su vez, están cimentadas en la habilidad de ver a los otros como seres humanos, no simplemente como objetos (p. 5).

Así, tanto la apuesta por la formación en habilidades de pensamiento crítico como la formación en razonamiento moral y ciudadanía constituyen bases sólidas para definir la apuesta por las humanidades que ha caracterizado a la Universidad desde su fundación. Esta implica un compromiso decidido por el pensamiento crítico y por el fomento del análisis y la comprensión de las realidades sociales, políticas, culturales, ambientales y económicas en beneficio de la dignidad del ser humano y del desarrollo y bienestar de la sociedad.

Pensamiento crítico. A pesar de que las discusiones sobre el significado mismo de esta acepción siguen abiertas, desarrollar “hábitos rigurosos de pensamiento” constituye otro de los propósitos centrales de formación de la Universidad. Para Bok, otro de los propósitos básicos de formación de las universidades es fortalecer la capacidad y habilidad de los estudiantes para pensar clara y críticamente. Esta formación implica reconocer y definir problemas con claridad, identificar argumentos en pro y en contra de un asunto en particular, ponderar diferentes fuentes de información, evaluar su relevancia y articularlas en un argumento coherente y organizado (Bok, 2008b).

Comunicación. Las universidades no pueden escapar de la responsabilidad de formar y preparar a sus estudiantes para comunicarse de forma efectiva, a nivel oral y escrito, frente a los retos que imponen diferentes audiencias (Bok, 2008a; Bok 2008b). Formar en esta habilidad implica una comunicación verbal y escrita clara, asertiva y precisa, además de una organización adecuada de los argumentos. Para la Universidad, el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades comunicativas y del pensamiento crítico de los estudiantes son competencias fundamentales no solo para el abordaje académico de cualquier disciplina y para el ejercicio profesional, sino que también constituyen un requisito indispensable para el ejercicio de una ciudadanía activa.

Razonamiento moral y formación en ciudadanía. La habilidad de analizar y evaluar de forma cuidadosa dilemas morales es un requisito fundamental para el ejercicio de una ciudadanía comprometida. De ahí, que otro de los propósitos de formación de la Universidad sea el fomento del razonamiento moral y la formación ciudadana que, además, permita fomentar la *autonomía*, considerada como la capacidad para decidir de manera independiente y razonada, pensar de manera crítica y creativa y actuar libre y responsablemente. Esta apuesta busca el enriquecimiento de la experiencia de los sujetos por medio del desarrollo de capacidades de distinto orden e implica la formación de actores que aprendan a considerar los problemas desde diferentes perspectivas y a nutrirse de múltiples criterios normativos para evaluar medios, fines y consecuencias de la situación en cuestión (Universidad del Rosario, 2018c). Así, la

Universidad enfatiza la formación integral por medio de la formación ética de los estudiantes como personas, profesionales y ciudadanos conscientes de su responsabilidad social, que les permita desempeñarse solidariamente en el marco de la sociedad en que viven y comprometerse en su transformación.

Pluralismo y diversidad. El pluralismo que se vive en la cultura institucional y se fundamenta en el reconocimiento y respeto por las creencias individuales. La Universidad se proyecta como una organización del conocimiento abierta al diálogo, a la discusión y a la confrontación racional de las ideas, en un ambiente de libertad de cátedra y de pensamiento. Así, privilegia la formación en el reconocimiento y respeto por la diversidad y el análisis de las realidades locales y globales en beneficio de una sociedad solidaria, equitativa y sostenible. El pluralismo también implica el respeto por el conocimiento, los derechos de quienes lo han generado y las dinámicas propias de trabajo de las comunidades académicas, como expresiones de la *integridad académica* la cual debe caracterizar a todos los miembros de una organización de conocimiento.

Estos propósitos de formación tienen un desarrollo y aterrizaje particular en la organización por núcleos de conocimiento que la Universidad privilegia en la estructura curricular de sus programas (Universidad del Rosario, 2018). En esta línea, cada programa contempla estrategias concretas de apropiación de las apuestas del Proyecto Educativo Institucional

por medio de sus Proyectos Educativos de Programa⁵. En este marco, uno de los escenarios de formación transversal privilegiados por la Universidad es el Núcleo de Formación Rosarista (NFR) que, en conjunto con otras estrategias y escenarios, permite dar un sello de formación diferencial a nuestros estudiantes. Este núcleo es un eje de formación transversal a todos los programas orientado a favorecer el tránsito de los estudiantes por la vida universitaria, fomentar una visión global de los problemas, y promover la formación de ciudadanos que impacten su contexto⁶.

En concordancia con los propósitos arriba enunciados, los ejes que componen el NFR apuestan por la formación de habilidades *comunicativas* (eje de lectoescritura), fomentan el *pensamiento crítico* (eje de pensamiento formal y cuantitativo), el *razonamiento moral y la formación en ciudadanía* (eje de identidad y sociedad, que incluye ética aplicada), y buscan forjar una impronta *humanista y plural* (ejes de sostenibilidad con el núcleo mutis en ciencias, artes y humanidades y habilidades para el siglo XXI). Este sello ha sido reconocido de forma sistemática en los diferentes procesos de evaluación externa por parte del CNA y de agencias

5 Para una caracterización un poco más detallada de las dimensiones del PEP la forma en la que estos propósitos se articulan en cada uno de los programas de formación, ver la *Guía para la Construcción del PEP y Orientaciones Conceptuales para la Construcción del PEP*. Universidad del Rosario (2018g; 2018h). Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

6 El Núcleo de Formación Rosarista está descrito en detalle en *Lineamientos Académicos: Núcleo de Formación Rosarista* (Universidad del Rosario, 2018i). Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

acreditadoras internacionales, que han destacado el sentido de pertenencia de los actores de la comunidad académica, la identidad Rosarista y el impacto de sus egresados en el desarrollo del país.

Asimismo, la Universidad busca complementar y fortalecer la formación integral del estudiante, como eje y fundamento del proyecto educativo de la Universidad, por medio de una estrategia de bienestar universitario que propende por: fomentar el desarrollo humano y mejorar la calidad de vida de quienes en ella estudian o trabajan; formar a los diferentes miembros de la comunidad para que actúen como personas promotoras de conductas saludables en sus familias, en sus entornos laborales y en la sociedad en general; y propiciar un ambiente educativo que contribuya a la formación humanista, ciudadana, cultural y ética de la comunidad universitaria. Dicha estrategia se enfoca en los ejes de calidad de vida, cultura y deportes, actividad física y recreación, definidos así:

- Calidad de vida, como eje orientado al logro de estilos de vida saludable. Incluye además el cuidado del medio ambiente y de los entornos físicos. Para ello la Universidad se asume como organización promotora de salud y Empresa Familiarmente Responsable (EFR)⁷.

⁷ Para una caracterización detallada de la apuesta y del sello de Empresa Familiarmente Responsable obtenido por la Universidad. Recuperado del repositorio de la Universidad ver: <http://www.urosario.edu.co/URosario-efr/inicio/>

- Cultura, como eje encaminado a propiciar condiciones para el desarrollo de la creatividad y las prácticas artísticas, la conservación y valoración del patrimonio institucional y la escenificación y divulgación de las expresiones culturales de miembros de la comunidad.
- Deportes, actividad física y recreación, como eje que busca estimular el desarrollo del talento deportivo según intereses, capacidades y expectativas de los estudiantes, fortalecer procesos cognitivos y la apropiación de valores, además de generar espacios de esparcimiento. Este eje se constituye en un componente central del concepto de la salud entendida como un estado de completo bienestar físico, psicológico y social y no como ausencia de enfermedad.

1.2.2. Investigación

En la Universidad del Rosario se investiga para enseñar, se enseña lo que se investiga y se investiga sobre lo que se enseña. La Universidad reconoce la investigación como una de las funciones sustantivas de su labor, parte intrínseca de su vida académica⁸. Busca impactar las necesidades y exigencias de la sociedad, a la vez que desarrolla nuevos conocimientos que alimentan a las diferentes ciencias y disciplinas. De esta forma, se busca que la investigación permita el avance de la ciencia general al

8 Esta sección se soporta en la política de investigación de la Universidad. Para una ampliación de los aspectos señalados en esta sección, ver: *Política de investigación*. Universidad del Rosario (2018e). Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

trabajar desde aspectos básicos de las diferentes disciplinas, a la vez que sea pertinente tanto para el desempeño de la responsabilidad social de la Universidad, como para el papel que ella desempeña en el avance propio de las ciencias, en su responsabilidad con el ambiente y en el desarrollo del conocimiento en el país y el mundo.

La investigación en la Universidad se caracteriza por su excelencia, pertinencia y relevancia social. En el centro del quehacer investigativo están la pertinencia, el propósito y el impacto a nivel local y global de las investigaciones que se emprenden. La Universidad asume el proceso investigativo como un ciclo dinámico, de retroalimentación constante entre la experimentación y los resultados, la investigación y la docencia, y la investigación y la extensión. En este horizonte, los principios que fundamentan el desarrollo de la investigación en la Universidad son:

Excelencia. Siguiendo la premisa institucional de “Desarrollo con calidad e identidad”, la Universidad fomenta la investigación con los más altos estándares de calidad, protegiendo la integridad de investigadores y sujetos de investigación, bajo metodologías rigurosas que permitan la replicación de los resultados, los cuales deben ser visibles y mensurables tanto en entornos académicos como aplicados.

Innovación. La innovación se evidencia en las contribuciones a la frontera de conocimiento a nivel intelectual, así como sus aplicaciones a nivel de sociedad y empresa. Para facilitar estos procesos, la Universidad regula

mecanismos para la transferencia de resultados de investigación, tangibles e intangibles, de acuerdo a la disciplina, de forma apropiada y ágil.

Impacto. El impacto de la investigación en la Universidad trasciende el plano científico y académico y se refleja en la presencia de la Universidad en la realidad global, nacional, regional y local, aportando soluciones efectivas y eficientes a problemas reales.

Perspectiva internacional. La investigación en la Universidad trasciende la pertinencia local, regional y nacional. Aun cuando la investigación tenga resultados geográficamente situados, esta tendrá el potencial de generar impacto internacional. Para ello se favorece la vinculación de profesores con trayectoria internacional, el abordaje de problemas de investigación de trascendencia global y las relaciones dinámicas y constantes con colaboradores extranjeros con los que se fortalecerán redes y alianzas orientadas a la consolidación de colaboraciones y alianzas.

Colaboración. La presencia de colaboradores y alianzas permite que la investigación en la Universidad tenga una mirada desde múltiples perspectivas. Asimismo, la colaboración entre unidades académicas permite fortalecer líneas y agendas de investigación interdisciplinarias. A nivel externo, las alianzas estratégicas con otras universidades, centros de investigación, organismos públicos y privados a nivel nacional e internacional, consolida la construcción de capacidades científicas a nivel global.

Ética e integridad. La integridad se refleja en los procesos de investigación en donde el trabajo se realiza con los más altos valores éticos y estándares de transparencia, responsabilidad social e integridad científica. Esto garantiza una investigación robusta, válida y confiable, acorde con los valores institucionales, y alineada a estándares internacionales.

Diversidad. La investigación en la Universidad del Rosario responde a una visión diversa que respeta las diferencias en las formas y las dinámicas en que los campos del conocimiento abordan la investigación, así como del respeto a los distintos actores sociales que se constituyen en interlocutores en los distintos procesos de la investigación. No obstante, esta diversidad, todas las áreas propenden por la excelencia y el fortalecimiento de las relaciones intra e interdisciplinarias.

Para la Universidad, la investigación es una apuesta sostenida que repercute en su posicionamiento, crecimiento y desarrollo. Por ello, orienta sus acciones con el fin de apoyar la consolidación de institutos, centros, grupos y líneas de investigación en las diferentes unidades académicas, al proporcionar instrumentos apropiados para la atracción y retención de su talento científico, al fortalecer las interacciones inter y transdisciplinarias que permitan soluciones a problemas complejos y al fomentar y orientar iniciativas de investigación formativa por medio de las cuáles estudiantes y jóvenes rosaristas, obtengan un valor agregado a sus procesos de formación, de acuerdo a sus intereses, mediante metodologías de aprender-haciendo.

En tanto la Universidad del Rosario se ha definido como una universidad de docencia que hace investigación, su prioridad está puesta en la relación ente la investigación y la docencia en donde el estudiante se beneficie de un aprendizaje basado en el cuestionamiento, la reflexión y la indagación (Spronken-Smith & Walker, 2010). La prioridad está puesta en apalancar desde la investigación el enfoque del aprender a aprender, la formación de personas para una amplia diversidad de posiciones laborales y la generación de conocimiento relevante para la sociedad, aplicable, apropiable y extensible.

Adicionalmente, la proyección de la Universidad en su entorno requiere también de la capacidad institucional para transferir el conocimiento generado desde la investigación a la sociedad, con el objetivo de fomentar la innovación y la apropiación, ya sea tecnológica o social, y de contribuir al bienestar de su comunidad. Para esto, es indispensable proveer un contexto propicio para la conceptualización y definición metodológica de la innovación, así como la creación de un mismo lenguaje de procesos y métodos, que permitan tener claridad sobre los planes de mejoramiento, tratamiento o proyección de la innovación de la Universidad. Este acompañamiento se fundamenta en el entendimiento institucional de que los procesos de innovación, tanto tecnológico como social, son resultado del ingenio humano desde distintas áreas de desempeño, ingenio que debe plasmarse en productos de propiedad intelectual y gestionarse apropiadamente, no sólo por el respeto a las

personas miembros de la comunidad rosarista, sino por los posibles impactos que puedan tener estos en la sociedad.

En este marco, y como parte de su política de investigación, la Universidad contempla una serie de acciones concretas por medio de las cuales define y particulariza sus principios y propósitos de investigación:

- *Promoción de diferentes formas de organización de la investigación.* La Universidad reconoce que el trabajo investigativo puede llevarse a cabo por medio de grupos de investigación, centros de investigación e institutos de investigación. Esto supone la definición de las líneas de investigación de grupos, centros e institutos, en términos de los objetivos que persiguen y desarrollo a corto, mediano y largo plazo de sus proyectos.
- *Financiamiento interno a iniciativas y proyectos de investigación.* La Universidad busca fortalecer las capacidades institucionales de investigación para movilizar recursos financieros externos que viabilicen su desarrollo. Como parte de esta estrategia, y con el fin de consolidar las líneas de investigación y el correspondiente desarrollo de las agendas de investigación, la Universidad apoya financieramente, dentro de sus posibilidades presupuestales, distintos tipos de proyectos e iniciativas de investigación.
- *Integridad científica.* La integridad científica debe estar presente en todas las actividades que realicen los diferentes actores del sistema y que se articulen con la Política de propiedad intelectual

y cualquier otra política que la Universidad genere. En este contexto, la Universidad, por medio de instancias como el Comité de Ética en Investigación (CEI-UR), vela por el cumplimiento de los aspectos éticos de la investigación que se desarrolla en las diferentes unidades académicas, en todos los niveles de la investigación formal y la formativa.

- *Formación, atracción y retención del talento científico.* Para consolidar su apuesta de investigación, la Universidad reconoce la necesidad de contar con estrategias precisas que permitan valorar, atraer, retener, promover y detectar la excelencia científica desde sus etapas tempranas. Esto requiere de la articulación de condiciones adecuadas para que los investigadores y los jóvenes con potencial, puedan identificar en la investigación una alternativa interesante en el desarrollo de sus carreras profesionales, así como un apropiado reconocimiento de los logros alcanzados y las trayectorias consolidadas de profesores rosaristas. Este proceso incluye acciones concretas como la generación de fondos de arranque, el establecimiento de incentivos a la producción académica, la apertura de espacios postdoctorales, la promoción y el desarrollo de semilleros de investigación, el desarrollo de programas de jóvenes investigadores y el ofrecimiento de la figura de la asistencia graduada.
- *Transferencia de los resultados de investigación.* La proyección de la Universidad en su entorno requiere también de la capacidad institucional para transferir el conocimiento generado desde

la investigación a la sociedad, con el objetivo de fomentar la innovación y la apropiación, ya sea tecnológica o social, y de contribuir al bienestar de su comunidad. Adicionalmente, implica dar a conocer a la sociedad los resultados de proyectos de investigación y de actividades propias de la generación de nuevo conocimiento que tienen un impacto sobre la comunidad.

1.2.3. Extensión

Para la Universidad del Rosario la finalidad primordial de la extensión es el diseño y desarrollo de estrategias, programas, planes y proyectos que favorezcan la presencia, impacto y aporte significativo de la Universidad en el desarrollo de las regiones y del país en general. En este sentido, reconoce que la actividad de extensión hace parte primordial de sus funciones como institución de educación superior. Basada en el modelo Universidad-Estado-Sociedad-Empresa, la Universidad del Rosario busca fomentar, por medio de las diferentes unidades académicas, administrativas y de servicio de la Universidad, una relación estrecha con la comunidad y las organizaciones, incluyendo al sector público, privado, social, y a los diferentes organismos internacionales y cooperantes que trabajan en y para Colombia.

Así, la extensión busca la interacción de la comunidad académica rosarista con el contexto local, regional y nacional a fin de asegurar el cumplimiento del objeto social y misional de la universidad. Su trabajo es de presencia, impacto y aporte en la construcción de la vida social

y cultural del país, desde y *con* los territorios. Para la Universidad las acciones de extensión no implican simplemente la transferencia de conocimientos sino, esencialmente, la construcción colectiva entre la Universidad y los diferentes actores y entornos regionales, sociales, culturales y empresariales.

La extensión en la universidad concentra su trabajo desde una lógica combinada de *integración* de las actividades de docencia e investigación y de *interacción* con el entorno social, económico, cultural, científico y político. Igualmente adopta institucionalmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como eje articulador de los propósitos de extensión en la Universidad del Rosario – y sus unidades académicas – con los temas fundamentales de la Agenda Mundial 2030 y con las necesidades locales, regionales y nacionales. Esta perspectiva de la extensión permite que la Universidad articule la agenda mundial con las problemáticas propias de los territorios locales y nacionales del país.

Asimismo, la Universidad entiende y asume que la regionalización es otra de las expresiones y modalidades directas de la extensión universitaria. En tal sentido, procura que las estrategias de extensión, aunque sean locales, guarden una perspectiva de carácter regional, territorial, nacional y mundial. En consecuencia, la universidad le apuesta a construir una política de extensión desde una mirada regional, que asegure el diálogo dinámico, constante y fluido con el país; que promueva el diseño de programas y productos con perspectiva territorial y que genere

aprendizajes de doble vida (universidad-contexto), con el objetivo mismo de ampliar los niveles de relacionamiento institucional con los territorios.

La estrategia de regionalización articula las estrategias, líneas de acción y planes en docencia, investigación, extensión y consultoría que se producen y/o desarrollan con y para los diferentes departamentos y municipios del país, y cuyas poblaciones beneficiadas e impactadas no se encuentran directamente domiciliadas en la ciudad de Bogotá. Se desarrolla a partir de alianzas de cooperación con las entidades de gobierno territoriales, con otras instituciones de educación superior, con el sector privado regional y nacional, con las organizaciones no gubernamentales y con la misma comunidad beneficiada.

La Universidad asume entonces la regionalización como otra expresión estratégica de la extensión universitaria, en tanto comprende que la investigación, la educación continua, los servicios de asesoría y consultoría, los programas académicos y los proyectos mismos de extensión son modalidades distintas de la extensión. La Universidad adopta un modelo de regionalización relacional, de construcción de alianzas estratégicas con instituciones de educación superior, gobiernos locales, entidades privadas, cámaras de comercio regionales, organismos solidarios, entre otros. Esta estrategia parte de tres principios básicos: calidad, pertinencia y sostenibilidad. Ello implica que, la estrategia en sí misma, la oferta de los programas, proyectos y productos de la Universidad deben partir de planes de relacionamiento con otras instituciones de educación superior,

con el sector productivo, con los planes de desarrollo local/territorial, con los planes y proyectos en ciencias, tecnología e innovación adelantados en alianza con las universidades y centros de investigación, con los entes territoriales y con los demás actores de la sociedad.

La implementación de esta comprensión de la extensión y la regionalización, y de sus objetivos asociados, se particulariza a partir de las siguientes líneas de acción:

- Aplicación y difusión del conocimiento generado y desarrollado por la institución, para aportar de manera pertinente a los procesos de desarrollo científico, social, político, cultural y económico.
- Desarrollo de la extensión desde las fortalezas, capacidades, intereses y ámbitos de conocimiento y acción de las diferentes escuelas o facultades.
- Consolidación de procesos de sistematización y gestión del conocimiento generado a partir de las actividades de extensión, de tal manera que se facilite la integración con las actividades de docencia e investigación y la inserción en las redes académicas pertinentes.
- Articulación de personas y organizaciones públicas o privadas de los sectores político, social y productivo, con el objeto de aunar saberes, experiencias y recursos para aportar al desarrollo institucional, social y productivo de manera colectiva.

- Consultoría con entidades públicas o privadas, por medio de los cuales se transfieren conocimientos, metodologías y tecnologías desarrolladas dentro de los procesos de docencia e investigación de la Universidad.
- Oferta de servicios de educación continuada a los profesionales de entidades públicas y privadas.

2

**NUESTROS
PRINCIPIOS
ACADÉMICOS**





La Universidad del Rosario apuesta por la consolidación de un entorno educativo que favorece la formación con calidad, la investigación pertinente y el relacionamiento efectivo con el entorno, en el marco de las tendencias más relevantes en materia de educación superior, que destacan la pertinencia, la innovación, la inclusión, la internacionalización y la incorporación de tecnologías de información y comunicación. Estos cinco derroteros, constituyen los ejes transversales de las acciones curriculares y pedagógicas de la institución⁹. Los ejes que estructuran nuestros principios académicos son:

Pertinencia. Los desafíos del mundo contemporáneo exigen profesionales capaces de responder a los retos y cambios que el entorno presenta. En esta línea, las Universidades se enfrentan a la necesidad de establecer estrategias educativas que vayan más allá de impartir una serie de conocimientos sobre una disciplina específica que permitan desarrollar en los estudiantes herramientas y habilidades de aprendizaje continuo a lo largo de la vida y faciliten una interacción con el mundo como ciudadanos conscientes de problemáticas globales y locales. Desde esta perspectiva, en la Universidad del Rosario la pertinencia de la educación va más allá

9 Esta sección está soportada en los *Lineamientos académicos: Currículo y pedagogía* (Universidad del Rosario, 2018a), *Virtualidad* (Universidad del Rosario, 2018b), e *Internacionalización del currículo y bilingüismo* (Universidad del Rosario, 2018c). Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

de los saberes y está orientada al impacto y a la responsabilidad que las instituciones de educación superior tienen dentro de la sociedad al contribuir a la formación de personas capaces de promover el desarrollo social, político, económico, cultural a nivel nacional y global.

Innovación. La cuarta revolución industrial acelera diariamente las transformaciones de la sociedad en todas sus dimensiones. Los avances tecnológicos, la digitalización de la información, el acceso libre a los datos y la democratización del conocimiento están revolucionando, de manera acelerada, todos los sectores de la economía, la cultura y la educación. En este contexto, las universidades también deben cambiar a un ritmo desconocido para la educación superior. Si bien las universidades deben conservar su misión central de formar a las nuevas generaciones y de crear nuevo conocimiento, estas también deben enfrentar los desafíos de la transformación digital y adoptar una cultura de innovación que irradie todas las disciplinas, los actores y las dimensiones de su misión institucional. El espíritu y el pensamiento innovador deben ahora ser parte de la experiencia y la trayectoria académica para acompañar a los estudiantes en su ánimo de transformar a la sociedad mediante nuevas ideas, empresas y emprendimientos sociales de su propia creación.

En un momento en que los desafíos sociales y los cambios laborales exigen conocimientos e intervenciones basados en las intersecciones de diversas disciplinas, la Universidad del Rosario está convencida de que fomentar una cultura del espíritu innovador en la comunidad académica

es una de las formas más poderosas en que las universidades actúan como aceleradores del desarrollo y de la transformación social es así que preparan a sus estudiantes para adaptarse exitosamente al mundo del trabajo en permanente transformación y disrupción (Swanger, 2016).

Inclusión. Uno de los retos que conlleva el fenómeno de la globalización para la educación es la interacción de la diversidad y la interculturalidad en diferentes escenarios. Para superar este reto resulta preciso promover sistemas educativos que reconozcan la diferencia y promuevan el aprendizaje de cada estudiante y su participación en el sistema sin importar las condiciones particulares de los mismos. Dentro de este marco, la política de educación superior inclusiva del MEN (2013) define la educación inclusiva como “la capacidad de potenciar y valorar la diversidad (entendiendo y protegiendo las particularidades), promover el respeto a ser diferente y garantizar la participación de la comunidad dentro de una estructura intercultural en los procesos educativos”.

En este escenario, la Universidad del Rosario reconoce el valor de la diferencia como un elemento esencial en los procesos de aprendizaje. Por lo anterior, es imprescindible poner al servicio de los estudiantes los recursos pedagógicos y curriculares que garanticen que todos logren adquirir las competencias necesarias para su desarrollo personal, profesional, disciplinar, y social. Desde esta perspectiva, la Universidad ratifica la importancia de tener currículos universales y accesibles, que permitan

un proceso de aprendizaje de calidad y que desarrollen las competencias que exige el mundo de hoy.

Internacionalización. Es entendida como la integración transversal de la dimensión internacional-intercultural en los proyectos curriculares. En este sentido, articula tendencias de formación en educación superior, prácticas pedagógicas, criterios y contenidos internacionales e intercambio de experiencias académicas, para así contribuir a la competitividad de los estudiantes en el entorno internacional y la movilidad de la comunidad académica, entre otros.

La internacionalización en la Universidad del Rosario se constituye en un proceso de transformación que incluye a toda la comunidad universitaria y busca incorporar dimensiones internacionales en el conocimiento disciplinar, en los planes de estudios, en las rutas de aprendizaje, en las competencias del egresado, en los programas multilingües, en los resultados de aprendizaje, en la propuesta pedagógica y en los procesos de evaluación, es decir, es un proceso de transformación integral de todo el currículo que tiene como objetivo potenciar la formación integral del estudiante rosarista en el marco de una estrategia global de internacionalización de la institución.

Transformación y experiencia digital. La transformación digital, una de las características más relevantes de la cuarta revolución industrial, ha posibilitado nuevas alternativas económicas, sociales y tecnológicas que

son el resultado de la convergencia de las tecnologías digitales, físicas y biológicas en la industria y los negocios. Esta revolución trae consigo cambios profundos y disruptivos en las condiciones en que se llevan a cabo la creación, la producción, el acceso y el consumo de bienes y servicios; rompe las barreras de la presencia física y crea posibilidades infinitas alrededor de nuevos escenarios de interacción y de las formas de relación personal. La educación no es ajena a esa evolución y se suma a la apuesta global integrando espacios *online*, de acceso abierto y con alto desarrollo de contenidos digitales en procesos de enseñanza- aprendizaje. La Universidad del Rosario entiende que esta revolución está alterando de forma significativa los escenarios de enseñanza y aprendizaje, por lo cual facilita aspectos como el acceso a escenarios virtuales, la búsqueda especializada de información, la participación en redes y grupos de investigación, el aprendizaje colaborativo en línea sin la brecha que la distancia ocasiona, así como la visibilidad y el vínculo con instituciones nacionales e internacionales en donde se construye y se dinamiza el conocimiento de forma global.

2.1. El aprender a aprender como enfoque pedagógico

Los principios pedagógicos de la Universidad del Rosario se configuran como las líneas que estructuran la actividad docente en un ambiente que propicia la innovación pedagógica, el trabajo colaborativo y el desarrollo de propuestas didácticas adecuadas a los saberes, a los campos de conocimiento y a la proyección profesional propios de las unidades académicas.

En el marco del aprendizaje centrado en el estudiante, la Universidad del Rosario asume el enfoque de *aprender a aprender* como principio fundamental y oportunidad pedagógica: Aprender a aprender es una posibilidad de “hacer cosas nuevas, buscar nuevas oportunidades, exigirnos y adquirir nuevas habilidades” (Andersen 2016, p. 75). Además, se constituye en ocasión para tener conciencia de cómo aprendemos, los mecanismos que utilizamos, las maneras más eficaces que aprovechamos y utilizamos para entender, analizar y aprender cosas que recibimos desde el exterior¹⁰.

Así, la Universidad concibe el aprender a aprender como una forma de reconocimiento de las capacidades individuales y del entorno, como un proceso de administración del aprendizaje que implica la autogestión y el control de las propias capacidades y conocimientos; articula tanto el pensamiento estratégico como la capacidad de cooperar, de autoevaluarse, y el manejo eficiente de un conjunto de recursos y técnicas de estudio por medio de la vivencia de experiencias de aprendizaje conscientes (Patarroyo & Navarro, 2017).

Desde esta perspectiva el aprender a aprender en la Universidad del Rosario presenta cinco acepciones claves:

¹⁰ Para una caracterización mayor de este enfoque ver *Lineamientos académicos: currículo y pedagogía* (Universidad del Rosario, 2018a). Recuperado del repositorio de la Universidad <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

- *Aprendizaje activo.* Entornos de aprendizaje que propician la reflexión, interacción, comunicación y colaboración, y en donde la concepción de rutas y secuencias pedagógicas posibilitan experiencias orientadas a que el estudiante sea participante activo de su propio proceso de aprendizaje.
- *Aprendizaje constructivo.* Construcción propia establecida por medio de la gestión y conciencia de los procesos cognitivos, esta construcción solo se hará presentes en la medida que se den las alternativas para que la experiencia personal sea extensiva a diversos escenarios de interacción y reflexión y permita la reconstrucción de la estructura cognitiva.
- *Aprendizaje autorregulado.* Reflexión alrededor de los resultados propios de aprendizaje, en donde se establecen estrategias, dinámicas y motivaciones personales de aprender, esta reflexión será guiada entonces por el rol del profesor en el descubrimiento de posibilidades y capacidades para el logro de los resultados de aprendizaje.
- *Aprendizaje colaborativo.* Se potencia la interacción y trabajo colaborativo en escenarios de discusión y construcción para la obtención de los resultados de aprendizaje, las actividades de colaboración y los escenarios de interacción y comunicación enriquecen la comparación de estructuras cognitivas y la significación de los contenidos en escenarios fuera de lo personal.
- *Aprendizaje significativo.* Generación de escenarios y actividades donde se aprovechan los conocimientos previos para el

entendimiento de nuevas y situaciones y contextos, facilitando la significación real del conocimiento.

En este marco, el *estudiante* asume un papel activo en el aprendizaje y se hace responsable con su proceso de aprendizaje. El estudiante es el actor central en el proceso de aprendizaje y por lo tanto la propuesta curricular y pedagógica debe estar enfocada a fortalecer el desarrollo de sus competencias disciplinares e interculturales, así como su capacidad de utilizar las mejores herramientas personales y técnicas para seguir aprendiendo a lo largo de la vida. En esta línea, el estudiante no solo debe participar activamente en su aprendizaje, sino también ser consciente de sus debilidades y fortalezas, de su estructura de razonamiento y de las estrategias y recursos que mejor se adaptan a sus estilos de aprendizaje. Esto implica que debe asumir su rol como aprendiz a lo largo de la vida, para que pueda desempeñarse social y profesionalmente en un contexto internacional e interculturalmente diverso. Tanto en entornos presenciales como virtuales, el estudiante, con apoyo del profesor, le da sentido y significado a los contenidos y alimenta una estructura propia de pensamiento en una construcción progresiva, todo ello implica un trabajo individual nutrido por interacciones y un trabajo colaborativo que permite contrastar, debatir y construir con otros (Universidad del Rosario, 2018a). De acuerdo con lo anterior y como resultado de la interacción con el profesor, el estudiante debe estar en capacidad de:

- Ser consciente de la relación entre el proceso de autorregulación y el éxito académico.
- Conocer sus capacidades y conocimientos.
- Reconocer los mejores hábitos y estrategias para su aprendizaje y monitorear la eficacia de las mismas.
- Ser consciente de sus emociones y las formas de autocontrol, buscando enfocarlas a favor de su aprendizaje y de su interacción con otros.
- Propiciar ambientes favorables de estudio y aprendizaje. Por ejemplo, lugar adecuado para estudiar, estrategias orientadas a evitar distractores, espacios de apoyo académico.
- Generalizar y transferir las estrategias de autorregulación a situaciones diversas dentro y fuera del aula.

Por su parte, el *profesor* cumple un papel de mediador del aprendizaje, actúa como facilitador y orientador en el encuentro del estudiante con el conocimiento y manifiesta una actitud autorreflexiva y autorregulada en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Se distingue por su competencia para orientar integralmente los procesos de formación de los estudiantes, contemplando estrategias para fortalecer la autonomía y el potencial de los mismos, además de promover un aprendizaje caracterizado por ser activo, constructivo, autorregulado, colaborativo y significativo. Promueve además escenarios de confianza, impregnados de motivación y pasión por aprender, en los que se reconocen las esferas afectivas del estudiante para potenciar que, por medio de su identificación y gestión,

se logren mayores aprendizajes y se desarrolle la capacidad de seguir haciéndolo a lo largo de la vida.

En el marco del enfoque pedagógico de la Universidad, el profesor cumple un papel central en la medida en que orienta al estudiante en su proceso de aprender a aprender, para lo cual requiere ser consciente sobre su propio proceso de aprendizaje, sobre la forma en que estructura los saberes de su disciplina y sobre las estrategias y recursos que usa para aprender. Se trata de un rol dinámico, que incorpora elementos del currículo en una propuesta que reconoce la diversidad en los estudiantes y promueve formas de aprender que superan el escenario tradicional del aula (Universidad del Rosario, 2018a). Para desarrollar las estrategias pedagógicas centradas en el estudiante, la Universidad privilegia la perspectiva de autores como Ambrose, Bridges, DiPietro, Lovett y Norman (2010) que insisten en que el profesor considere y tenga en cuenta: 1) lo que el estudiante está aprendiendo, 2) lo que el estudiante hace para aprender, 3) las condiciones en las que el estudiante retiene, estructura y aplica mejor lo que aprende, y 4) la comprensión de cómo el aprendizaje actual prepara al estudiante para aprendizajes futuros. En este orden de ideas el profesor debe estar en la capacidad de:

- Explorar las concepciones de los estudiantes frente al aprendizaje y la disciplina misma.
- Realizar actividades y estrategias de aula que lleven a los estudiantes a regular su propio proceso de aprendizaje.

- Realizar retroalimentaciones puntuales y pertinentes que ayuden al estudiante a identificar no solo las debilidades y fortalezas sino también las causas de estas.
- Promover el pensamiento crítico y reflexivo.
- Propiciar el trabajo colaborativo.
- Evaluar desde los principios de la evaluación formativa.

En línea con sus principios pedagógicos, la Universidad del Rosario privilegia estrategias activas centradas en el estudiante, donde el profesor debe desplazar el foco de atención hacia el aprendizaje de los estudiantes y hacia la forma como construyen su aprendizaje.

En este marco, la Universidad concibe una serie de estrategias pedagógicas enfocadas en desarrollar el aprender a aprender de forma transversal en su comunidad académica. Estas corresponden a las actividades y procedimientos que el profesor utiliza de manera flexible, adaptativa, autorregulada y reflexiva para promover el logro de aprendizajes significativos en el marco del aprender a aprender (Díaz Barriga, 2003). Para la Universidad estas actividades incluyen estudios de caso, proyectos concretos de investigación, trabajo y discusión en grupos pequeños, discusiones generales, análisis de problemas y/o retos, entre otras. Las estrategias pedagógicas se conciben como una secuencia de actividades que integran herramientas, recursos y la posibilidad de interactuar en diferentes modalidades. En este marco, es posible:

- Realizar el diseño educativo teniendo en cuenta actividades auténticas, que tengan sentido para el aprendizaje, ya que no se trata de secuencias lineales o aisladas, sino de actividades que en su conjunto resultan situadas y con sentido para el estudiante.
- Diseñar un conjunto de actividades, mediadas o no tecnológicamente, que se desarrollen en una secuencia que articule el trabajo directo en la clase con dinámicas complementarias desarrolladas durante el trabajo independiente de los estudiantes.
- Invertir la dinámica pedagógica para que la virtualidad se constituya como espacio de reflexión e indagación alrededor de los contenidos, de manera que el contacto entre estudiantes y profesores se aproveche en la presencialidad para abordar actividades de análisis, debate y construcción conjunta.
- Establecer un hilo conductor entre presencialidad y virtualidad, de manera que el proceso de aprendizaje se plantee desde el desarrollo de actividades en estas dos modalidades.
- Desde esta perspectiva, la evaluación deviene fundamental para afianzar el aprendizaje en la medida en que da cuenta de los principios e intencionalidades del proceso formativo expresado en los RAE previstos en las asignaturas. La Universidad la considera como una oportunidad de diálogo y de reflexión continua y, por lo tanto, supone que el profesor haga una retroalimentación personalizada, oportuna, positiva, contextualizada y constructiva que favorezca el proceso formativo del estudiante.

Lo anterior implica innovar en las formas y medios para evaluar. En el caso de la evaluación formativa, esta debe ser una evaluación multidimensional que permita obtener información del aprendizaje y de la evolución del estudiante desde diferentes perspectivas, mediante la triangulación de métodos e idealmente con la participación de varios docentes evaluadores (Canabal & Castro, 2012). También es posible, tanto en escenarios presenciales como virtuales, apoyarse en medios y herramientas tecnológicas en pro de fortalecer la cobertura y generar dinámicas innovadoras alrededor de nuevas formas de retroalimentación y evaluación. Adicionalmente, debe promover estrategias que den cuenta de procesos reflexivos en los estudiantes, que les permitan ser conscientes de la evolución de su proceso de aprendizaje y les den herramientas suficientes para autoevaluarse, así como para establecer procesos de heteroevaluación entre pares.

Finalmente, el énfasis en el aprendizaje supone apuestas de desarrollo profesoral e innovación pedagógica articuladas con el aprender a aprender. El desarrollo profesoral en la Universidad del Rosario se concibe como un proceso dinámico de transformación personal y profesional para el mejoramiento de sus actividades de docencia, investigación y extensión. Este proceso resulta de la práctica reflexiva del quehacer docente, de la interacción entre pares y de la formación permanente que promueve la institución. Lo anterior, se articula con el proyecto de vida de cada profesor, con las orientaciones del PEI y con el proyecto educativo de la unidad académica a la cual pertenece. Es decir, el profesor, con el apoyo de la institución, es el gestor de su propio proceso de desarrollo

profesoral dentro del marco institucional. De acuerdo con lo anterior, la Universidad presenta diferentes estrategias que responden a una visión integral del desarrollo profesoral e incentivan al profesor al mejoramiento de la docencia por medio de la innovación pedagógica.

Por su parte, las innovaciones pedagógicas son acciones planeadas, deliberadas, sistematizadas y en lo posible, producto y resultado de investigación, que hacen parte del deseo de generar cambios en las prácticas de aula. En palabras de Boss (2012), la Universidad reconoce que el primer paso para dinamizar innovación en los estudiantes es asegurarse de que los educadores tengan la oportunidad, ellos mismos, de ser innovadores. Así, las innovaciones se entienden como procesos en los que, mediante la reflexión y la incorporación de cambios, se esperan transformaciones en los ambientes de aprendizaje y en la formación de los estudiantes ya que están en constante diálogo con los RAE.

Tomando en consideración que la innovación pedagógica se nutre de procesos continuos de reflexión, interacción con otros, formación, experimentación y exploración de tendencias y buenas prácticas, la Universidad del Rosario ha dispuesto un *Sistema de Innovación Pedagógica* orientado a la excelencia docente, que articula estrategias para que los profesores enriquezcan su práctica¹¹. Este sistema ofrece a los profesores diversas

11 La información sobre el sistema y sus servicios asociados se encuentra disponible en <http://www.urosario.edu.co/Profesores/CEAP/#verticalTab23> y en la pestaña de servicios del portal del profesor: <http://www.urosario.edu.co/Profesores/Inicio/>

estrategias de apoyo para promover e incentivar innovaciones pedagógicas, socializar buenas prácticas, tanto al interior de la institución, como hacia la comunidad académica nacional e internacional. Con este sistema de innovación pedagógica y con las estrategias de desarrollo profesoral impulsadas en la Universidad del Rosario, se reconoce al profesor más allá de rol técnico de implementador de una propuesta definida desde el nivel curricular. Se trata de un rol mucho más relevante y retador, que implica “ser diseñadores de entornos de aprendizaje y expertos en el arte y la ciencia de enseñar” (Universidad del Rosario, 2018a; Paniagua & Instance, 2018).

2.2. Orientaciones curriculares

Institucionalmente, el currículo es entendido como la expresión de las intencionalidades institucionales frente a la formación de estudiantes y la consolidación de ciudadanía global comprometida con el desarrollo del país. Desde este contexto, se hacen explícitos los rasgos diferenciadores de formación y la proyección del impacto de los egresados Rosaristas en el medio. Para cumplir con su función, la Universidad diseña, implementa, verifica y desarrolla el currículo como un conjunto de experiencias habilitadoras del aprendizaje. Así, dispone de sus elementos constitutivos: fines formativos, medios, estrategias, medidas de verificación y demás recursos, para asegurar la coherencia y calidad entre los proyectos propuestos y los programas desarrollados. La Universidad establece los siguientes propósitos para sus currículos:

- Propiciar los procesos educativos centrados en el aprendizaje activo de los estudiantes y apoyados en escenarios innovadores, producto de la actividad reflexiva de los profesores sobre *su práctica pedagógica y los principios del enfoque de aprender a aprender*.
- Motivar el diseño de modelos de evaluación de aprendizajes alineados a los propósitos formativos, reconociendo la importancia de la retroalimentación como una estrategia formativa que promueve el aprendizaje de los estudiantes.
- Enriquecer la ciencia y las disciplinas mediante los desarrollos propios y los avances investigativos los cuales, a su vez, deben ser el insumo para la actualización misma del currículo.

De acuerdo con lo anterior, y en el marco del respeto por la diversidad de los saberes, de las disciplinas y de sus posturas epistemológicas, las escuelas y las facultades definen el alcance de sus proyectos educativos en coherencia con las orientaciones curriculares. Así mismo, estos proyectos educativos orientan propuestas curriculares en las cuales se plasman la intención de formación, la misión y la visión del programa (Proyecto Educativo de Programa PEP), los elementos diferenciadores sustentados desde el marco disciplinar, el cuerpo epistemológico, el plan de estudios, la apuesta pedagógica particular y el perfil de egreso, entre otros.

La Universidad reconoce que coexisten *cuatro* expresiones del currículo¹². En principio, el *currículo oficial*, representa la propuesta educativa declarada que plasma el conjunto de orientaciones e intenciones educativas planeadas para alcanzar los propósitos de formación y el perfil de egreso. Este currículo está contenido en un documento de carácter institucional (documento maestro) en el cual se despliegan las condiciones específicas de calidad del programa definidas por la Universidad, y contempla las establecidas por el Ministerio de Educación Nacional. De forma articulada se encuentra el *currículo en acción*, que corresponde a la puesta en marcha del currículo oficial. Esta dimensión implica trascender de la planificación a la ejecución e incluye actividades planeadas y no planeadas que propician un entorno formativo del que resultan diversos aprendizajes, los cuales están mediados por las interacciones que vive el estudiante en su proceso.

Por su parte, *el currículo oculto* integra aspectos de la cultura institucional implícitos en la interacción de los actores aportando elementos de identidad y pertenencia, y propicia una serie de prácticas que caracterizan el perfil de los miembros de la comunidad Rosarista. Finalmente, *el currículo adicional* se refiere a las experiencias planeadas fuera del currículo oficial. Su naturaleza es voluntaria y responde a los intereses de los estudiantes. Para esto la institución dispone espacios disciplinares

12 Inspiradas en la teoría curricular de Posner, G. (2005) y Gimeno, J. (1998). Para un panorama de los desarrollos de estas discusiones: Conrad C. (2008), Cullen, R. (2013) y Diamond R. (2013).

e interdisciplinarios en los cuales los estudiantes profundizan en temas específicos relacionados con la realidad y el contexto actual por medio de su participación en actividades como retos y problemas que convocan a diversos actores de la comunidad académica. La Universidad define cinco atributos de sus currículos:

Flexibilidad Curricular. La flexibilidad curricular vincula todos los elementos constitutivos del currículo: el desarrollo del conocimiento por medio de la formación, la interacción pedagógica, la materialización de los propósitos de formación y los perfiles de egreso de cada programa académico, articulando cada uno de ellos en la experiencia educativa de los estudiantes y dando relevancia a su autonomía y poder de toma de decisiones como actores esenciales del proceso formativo.

Para hacer realidad este atributo, hace ineludible su apropiación por parte de los miembros de la comunidad académica y la disposición de todos los recursos necesarios para lograrlo, enfatizando en los recursos para el aprendizaje, la formación de los profesores, así como la adecuada infraestructura física y tecnológica. En síntesis, la Universidad considera la flexibilidad desde dos perspectivas: primero, como la apertura de límites y de relaciones entre los diferentes campos de conocimiento que conforman un currículo; y segundo, como la materialización mediante la presencia de una oferta académica amplia, diversificada y diferenciada.

A partir de estos elementos, la estrategia de flexibilidad curricular en la Universidad del Rosario implica el despliegue de diversas rutas formativas que responden a los intereses y proyecciones profesionales y laborales de los estudiantes. Adicionalmente, la estrategia propende por fortalecer perfiles de egreso diferenciados, integrales y polivalentes que consolidan profesionales competentes en un contexto globalizado.

Interdisciplinariedad. Una de las condiciones esenciales que garantiza la calidad de un currículo es la interdisciplinariedad. Esta condición favorece la interacción del conocimiento en torno a la resolución de problemas a partir de diversos saberes. Mediante la interdisciplinariedad, el currículo trasciende la rigidez de las disciplinas¹³ y abre la opción para generar cambios organizativos del conocimiento en torno a un objeto de estudio. Así, se reconocen nuevos modos de producción científica, caracterizados por la reflexividad, la transdisciplinariedad y la heterogeneidad, que comienzan a reemplazar las formas de conocer tradicionales de las disciplinas¹⁴. A partir de este atributo, el conocimiento puede estar estructurado por núcleos temáticos, áreas o componentes, problemas o proyectos, los cuales son analizados desde una lectura integral y sistémica de la realidad, de modo que la solución sea construida de forma colectiva.

13 Young, M., & Glanfield, K. (1998). Science in post-compulsory education: towards a framework for a curriculum of the future. *Studies in Science Education*, 32.

14 Gibbons, M. (1998). Pertinencia de la Educación en el siglo XXI. Documento presentado como una contribución a la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO. Recuperado de http://www.humanas.unal.edu.co/contextoedu/docs_sesiones/gibbons_victor_manuel.pdf

Interculturalidad. La Universidad asume la interculturalidad en el currículo como un proceso transformador que trasciende las fronteras de las disciplinas para apropiarse de nuevas y diversas perspectivas culturales e internacionales en el conocimiento y la práctica, e innovar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Su propósito final es apoyar la formación integral de los estudiantes para que se desempeñen como profesionales y ciudadanos competentes en un mundo globalizado.

Un atributo clave del currículo rosarista debe ser su enfoque en el desarrollo de las competencias interculturales como parte del perfil deseado del egresado y la relación de dichas competencias con la ciudadanía global, la preparación para la vida y el trabajo en un mundo globalizado y multiculturalmente diverso.

Ética transversal y formación en valores ciudadanos. La formación en valores requiere que los estudiantes entiendan que las cuestiones éticas son fundamentales en su ejercicio profesional. En este sentido, es primordial tener en cuenta que lo ético no se limita a obedecer lo que los códigos de ética profesional establecen, sino que, ante todo, lo ético tiene que ver con la manera como las personas se tratan las unas a las otras en los distintos ámbitos de desempeño de sus labores profesionales. Para que este propósito se pueda cumplir, resulta esencial mostrarles a los estudiantes cómo, en las distintas ramas que hacen parte de la profesión que está estudiando, se presentan problemas de tipo ético que deben saber enfrentar. El paradigma de la ética transversal en el

currículo, apunta precisamente a brindarle al estudiante herramientas conceptuales y metodológicas para lidiar con este tipo de situaciones en su ejercicio profesional, de tal manera que no se limite a una aplicación mecánica de los códigos de ética profesional, sino que cada estudiante haga una deliberación reflexiva, que considere de manera apropiada las necesidades y derechos de las personas y grupos afectados por sus decisiones y acciones.

Integración Curricular. La integración curricular es una estrategia de la estructuración del currículo que permite la alineación precisa y planificada de los saberes esenciales por medio del proceso formativo. Dicha integración es desarrollada a partir del hilo conductor en sentido horizontal y vertical, que se establece entre los resultados esperados de aprendizaje propios de un programa de formación (Quintero, 2012). La integración curricular en sentido horizontal se da por medio de la adquisición de aprendizajes en los diferentes dominios cognitivos requeridos para avanzar desde la comprensión del conocimiento hasta su uso creativo en situaciones contextuales. En este sentido, la integración curricular motiva a las instituciones a transitar de un paradigma de organización basado en asignaturas, a uno de organización interdisciplinar, en el cual se construyen metodologías apropiadas a las diferentes áreas del conocimiento para enfrentar a los estudiantes a los saberes requeridos para resolver casos, situaciones, retos, problemas o proyectos, entre otras opciones de aprendizaje experiencial, que facilitan el uso integrado de estos saberes, de las ciencias básicas, las ciencias aplicadas y de las propias disciplinas.

Por su parte, la integración curricular en sentido vertical promueve el desarrollo de la profundidad y complejidad del conocimiento durante el proceso formativo. Dicha integración está dada por los aprendizajes en diferentes niveles de dominio cognitivo logrados transversalmente que fortalecen el criterio y la toma de decisiones acertadas en situaciones de incertidumbre.

2.3. Perfiles: estudiantes, profesores, egresados y roles habilitadores

Las acciones educativas de la Universidad se orientan al desarrollo del perfil del *estudiante* rosarista, el cual se define con los siguientes términos:

Es una persona consciente, reflexiva, capaz de aprender a aprender, con una sólida formación académica y una profunda formación ética, humanística y social que, en conjunto con su capacidad de investigación y de acción en contexto y un sentido apropiado del papel del Rosario en la vida del país, obra siempre con el máximo sentido de responsabilidad y actúa en el ejercicio de su quehacer diario como un verdadero líder al servicio de la sociedad.

Por su parte, *el profesor* de la Universidad del Rosario se caracteriza por sus altas calidades académicas y personales, por estar comprometido con el Proyecto Educativo de la Institución y por cumplir un papel activo en el proceso de enseñanza y aprendizaje, respetando la diversidad de estilos y potenciales de aprendizaje de los estudiantes. Lo define una actitud

formadora, que promueve la toma de decisiones mediadas por la ética, la racionalidad, la comprensión y el cumplimiento de la normatividad institucional. Promueve la autonomía, la responsabilidad, el pensamiento crítico, constructivo e innovador, exigiendo la disciplina intelectual y responsabilidad con el hacer. Además, es un profesor que se actualiza en los desarrollos propios de la educación superior, de los saberes de su campo profesional o disciplinar, y en particular de las estrategias que promuevan los principios pedagógicos de la institución.

También se reconoce la importancia del *egresado* de la Universidad del Rosario, que es un profesional:

- Con una conciencia crítica y reflexiva, lo que le permite emplear lo aprendido en la Universidad en pro del bienestar de la comunidad y la transformación de la sociedad.
- Capaz de adaptarse y generar impacto en una sociedad siempre cambiante, por medio de la innovación y la creatividad; no solo sigue métodos y teorías, es un profesional creador.
- Líder, que impulsará de manera responsable el desarrollo económico y social del sector donde se desempeñe; su conocimiento, habilidades y excelencia desarrollarán y harán crecer su disciplina.
- Con visión global e incluyente, que buscará el trabajo colaborativo para resolver las problemáticas que le presente su entorno.

- Humanista, capaz de reconocer que cada una de las personas que lo rodea merece ser tratado con dignidad y respeto; siempre guiará sus acciones bajo principios éticos.

Finalmente, la Universidad reconoce en los roles administrativos y de gestión académica aquellos habilitadores del desarrollo de las acciones educativas en la institución. Estos actores se caracterizan por conocer el aporte de su rol al proyecto educativo institucional, por su compromiso con la excelencia y la calidad, y por asumir una actitud de reflexión y mejoramiento permanente, que contribuye al fortalecimiento de los procesos y redonda en la disposición de escenarios propicios para el desarrollo de las funciones misionales de la Universidad. Consolidarnos como una comunidad académica que hace posibles las aspiraciones consignadas en el proyecto de la Universidad y de los diferentes programas académicos, implica conciliar los lineamientos institucionales con prácticas que evidencien entendimientos comunes y que garanticen que los diferentes actores cuenten con las orientaciones, procedimientos, apoyos y reconocimientos para desarrollar su labor alrededor de un propósito común.

En este sentido, una apuesta permanente de la Universidad del Rosario a nivel de actores habilitadores, y comunidad académica en general, es la efectividad, entendida como la capacidad institucional para articular los actores, políticas, procesos y recursos alrededor de la materialización del Proyecto Educativo Institucional. El compromiso con la autorregulación, que ha sido uno de los aspectos distintivos de la Universidad en las últimas

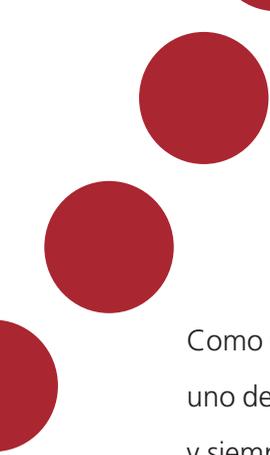
décadas, es un factor clave en el propósito de consolidar procesos eficientes alrededor de la materialización del proyecto educativo. Cada uno de los principios y apuestas del PEI exige la puesta en marcha de estrategias y acciones puntuales que se orienten tanto a la apropiación por parte de los diferentes actores, como al logro de las metas que nos hemos trazado, siempre con un principio de excelencia y calidad.



3

**NUESTRAS
APUESTAS:
PRESENTE Y FUTURO**





Como se señalaba al inicio de este documento, el lema '*Nova et Vetera*' es uno de los pilares de la Universidad del Rosario. Nuestro "siempre antiguo y siempre nuevo" se vive y refrenda diariamente en cada una de las sedes del campus. La Universidad ha sido protagonista de los hitos fundacionales de la nación y de la construcción de lo público en Colombia. La solidez de las raíces que se hunden en siglos de funcionamiento ininterrumpido como institución dedicada a la educación, nos invita a reflexionar sobre nuestro horizonte de presente y futuro. Nuestra preciada antigüedad no es el peso que ahoga la innovación. Por el contrario, es el punto de partida sobre el cual la innovación encuentra solidez. En esta línea, esta sección de cierre del Proyecto Educativo Institucional está dedicada a identificar las *apuestas* de corto y mediano plazo de la Universidad.

A partir del análisis de los aspectos que estructuran nuestro proyecto educativo, la Universidad del Rosario reflexiona de forma sistemática y permanente sobre el futuro del aprendizaje y la necesidad, en palabras de Beth McMurtrie, de preguntarse por las formas en las que las instituciones de educación superior "pueden transformar la experiencia educativa" (McMurtrie, 2018). El uso de la inteligencia artificial y del *big data*, entre otros, están permitiendo hacer análisis predictivos del desempeño estudiantil y haciendo repensar estrategias y herramientas de aprendizaje. Las transformaciones al interior del aula de clase, en la naturaleza del hecho educativo, el énfasis en el desplazamiento de la enseñanza al aprendizaje

y las nuevas apuestas de emprendimiento social e innovación implican una mirada prospectiva no sólo del lugar de la Universidad en la sociedad sino de las apuestas estratégicas sobre las que cada institución debe reflexionar, planear y actuar. Esta última sección presenta entonces tres grandes apuestas que la Universidad considera como horizontes de su actuación en el marco de su proyecto educativo.

3.1. Universidad digital

Para Klaus Schwab, profesor de la Universidad de Ginebra y fundador y presidente ejecutivo del Foro Económico Mundial, la llamada cuarta revolución industrial está alterando no sólo lo que hacemos, sino de forma aún más drástica, lo que somos. En sus palabras:

Nos encontramos al borde de una revolución tecnológica que alterará radicalmente la forma en la que vivimos, trabajamos y nos relacionamos unos con otros. En su escala, alcance y complejidad, esta transformación será algo nunca antes experimentado por la humanidad (Schwab, 2016).

En efecto, la llamada 'revolución digital' ya supone grandes cambios en el entendimiento y funcionamiento de diversos sectores de la sociedad abriendo nuevas posibilidades sociales, económicas y tecnológicas como resultado de la *convergencia* de un espectro diverso de tecnologías, saberes, oficios y disciplinas. El vapor, la energía eléctrica y las tecnologías de la información y la comunicación marcaron, respectivamente, lo que se dio en llamar las tres primeras revoluciones industriales. Hoy en día la cuarta

revolución industrial no tiene un énfasis simplemente en la inclusión de lo digital en la vida diaria, uno de los rasgos centrales de la tercera revolución industrial, sino que implica de forma particular una convergencia, inédita en el pasado, de tecnologías de diferente cuño. Tecnologías que han permitido tener velocidades y capacidades de procesamiento de información antes imposibles de imaginar, el desarrollo de nanomateriales, chips y de formas de inteligencia artificial que están haciendo cada vez más difusos los límites entre lo físico y lo digital¹⁵.

Varios analistas coinciden en señalar que los contornos y límites de esta revolución o la forma exacta en la que se desplegará son aún desconocidos. Pero una cosa sí está clara: esta revolución es profundamente significativa y sus repercusiones y transformaciones se están extendiendo con inusitada rapidez a todas y cada una de las facetas de la vida humana. Para Schwab, la respuesta a este desafío no puede ser aislada o desarticulada. Todo lo contrario, ha de ser integral y debe involucrar a todos los actores de la comunidad global, incluyendo de manera privilegiada a los sectores público y privado, a la sociedad civil, y a la academia.

La educación, y en este sentido la Universidad del Rosario, no es ajena a esta transformación y se suma a esta apuesta global integrando espacios *online*, de acceso abierto y con alto desarrollo de contenidos

15 Los puntos clave de esta apuesta se desarrollan con más detalle en los lineamientos académicos de *Experiencia digital* (2018b), del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (2018f), y de *Currículo y Pedagogía* (2018a). Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18620>

digitales en procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta integración posibilita diversas alternativas para la acción educativa, como vías educativas flexibles, democráticas y con campus en la nube, de acceso universal. La transformación digital ahora va más allá de la cobertura, pues se trata también de ofrecer experiencias de usuario diferentes (profesores y estudiantes) y promover entornos educativos que favorezcan el aprendizaje, de acuerdo con las nuevas lógicas de generación, transmisión, acceso a contenidos y apropiación; y por supuesto, que favorezcan las nuevas dinámicas de la relación de los estudiantes con sus propios procesos de aprendizaje, orientados a trayectorias individuales, el reconocimiento de credenciales y competencias y la trazabilidad del aprendizaje permanente. Actualmente, la apuesta de la Universidad se centra en la generación de espacios interactivos, colaborativos, entornos adaptativos que se acerquen a la personalización y a la dinamización de las comunidades de aprendizaje por medio de la red. La meta está en relacionar y potencializar los escenarios educativos con iniciativas de inteligencia artificial, realidad virtual y aumentada, robótica, impresión 3D y MOOC; y estimular los procesos de gestión institucionales con las posibilidades de transformación tecnológicas de los modelos predictivos autónomos, *machine learning*, *big data* y *blockchain*, entre otros. El objetivo es incentivar el uso de tecnologías que posibiliten la innovación educativa.

En este sentido, la Universidad del Rosario no solo redimensiona su carácter en los distintos escenarios y procesos, sino que responde a las exigencias propias de una sociedad cambiante que le plantea retos frente

a los nuevos ecosistemas digitales y frente a la evolución constante de las lógicas de acceso a los escenarios de aprendizaje, y evoluciona bajo las siguientes premisas que hacen posible dicha concepción desde su quehacer y proyección.

Como Universidad, nos hemos propuesto de manera decidida ser parte de esta revolución, de apropiarla críticamente y de comenzar a ser uno de sus protagonistas. Esta apropiación implica repensar la gestión de la Universidad en al menos tres aspectos sustanciales: 1) apostar a nuevos centros y grupos de conocimiento que abordan problemas vitales de la agenda global desde una mirada interdisciplinar y convergente en términos científicos y tecnológicos; 2) reconocer y fomentar formas innovadoras de enseñanza y aprendizaje e identificar escenarios educativos omni-presenciales. Esto es, una modalidad que articula la presencialidad y la virtualidad no como dos instancias separadas, sino como un *continuo* de escenarios en los que tiene lugar el aprendizaje; y 3) crear nuevos programas y formaciones curriculares alineadas con estas nuevas tendencias.

3.2. Experiencia educativa

Como resultado de esta cuarta revolución industrial, otra de las grandes apuestas de la Universidad es la necesidad de reflexionar de forma constante en formas de enriquecer y mejorar la experiencia educativa. Esto supone ir más allá de los ejercicios propios de la evaluación curricular en términos de pertinencia, calidad y capacidades instaladas. Implica especialmente el estudio del impacto y la medición de los aprendizajes, y la efectividad de

los procesos de aprendizaje. Implica también un monitoreo permanente de las tendencias en educación superior para crear programas pertinentes, articulados con las necesidades de contextos globales y locales, con impactos regionales pertinentes y sensibles tanto a las nuevas competencias técnicas requeridas como a las dimensiones humanistas de la formación. Pero también implica una reflexión profunda sobre la creación de nuevos modelos curriculares que fomenten nuevas posibilidades curriculares y rutas de formación y egreso adaptadas a intereses, vocaciones y necesidades laborales cambiantes. En esta línea, la Universidad trabaja para ofrecer opciones curriculares que permitan estructuras de ciclos básicos y áreas mayores y menores por medio de los cuales cada estudiante trace rutas diferenciadas.

La pregunta por el futuro de la universidad, o bien, por su transformación inminente, tiende a implicar la disrupción de la universidad tal y como hoy día se conoce. Sin embargo, tanto nuestras ideas de disrupción, como las formas para enfrentarlas tienden a, finalmente, caer en un rango muy reducido de posibilidades. (Staley, 2015; Barnett, 2013). Para David Staley nuestras ideas de innovación en educación superior tienen a situarse exclusivamente en la idea de disrupción tecnológica. Aun cuando es indudable que hoy en día la tecnología se ha vuelto un componente vital en el aprendizaje y en las aulas de clase, el futuro cercano de la educación superior parece estar más enfocado en el uso de minería de datos para hacer análisis predictivos del desempeño académico de los estudiantes, el uso de robots no tanto como profesores, sino *chatbots* que permiten apoyar y acompañar tutorías y asesorías para los estudiantes (McMurtrie, 2018).

En esta línea, la Universidad del Rosario está apostando de manera decidida por las evaluaciones de impacto en los aprendizajes, análisis predictivos sobre el desempeño de los estudiantes y el desarrollo de sistemas de alertas tempranas que permitan activar líneas de acción pertinentes y adecuadas a la trayectoria de cada estudiante. En este sentido, la Universidad apuesta por una dinámica curricular apoyada en las *trayectorias de aprendizaje*, entendidas como vehículos para la evolución del currículo (Baldwin, 2008), considerando que el logro de los aprendizajes supone una adquisición progresiva que favorece el desarrollo de dominios cognitivos desde el conceptual hasta el razonamiento complejo y el pensamiento extendido (Webb, 2005).

Asimismo, reconoce puntos de partida diversos de la ruta de formación de los estudiantes según sus habilidades, intereses y motivaciones. Dichas trayectorias se soportan en los atributos curriculares de flexibilidad e integración, aspectos que favorecen la oferta de diferentes alternativas formativas que fortalecen competencias fundamentales y desarrollan otras competencias más allá de un campo disciplinar (Universidad del Rosario, 2018i). Así, las *trayectorias transversales* buscan el desarrollo de competencias básicas en lecto-escritura, matemáticas, inglés e informacionales; las *trayectorias integrales* pretenden integrar competencias interpersonales e intrapersonales al perfil del egresado en áreas como liderazgo, emprendimiento, sociohumanismo e inteligencia emocional; y las *trayectorias transdisciplinares* buscan la diversificación y especialización del conocimiento basados en los intereses, vocaciones y necesidades de formación de los estudiantes.

3.3. Hub de innovación y emprendimiento

En el año 2006 la Universidad de Liverpool y la Universidad de Xi'an Jiaotong firmaron una alianza estratégica de largo plazo que incluyó la creación de programas de formación conjuntos y una apuesta de doble titulación que, a la fecha, alcanza más de 90 programas. En este marco, este primer *joint venture* internacional entre dos universidades creó uno de los primeros hubs internacionales de innovación, el *International Innovation Hub*¹⁶. Este tipo de iniciativas, en particular aquellas relacionadas con el diseño e implementación de hubs de emprendimiento e innovación, hacen parte de las tendencias contemporáneas en educación superior. Aunque algunos analistas son escépticos con respecto a estos centros (Leary, 2018), o bien han señalado sus pros y contras y los costos asociados a ellos versus los beneficios que las universidades obtienen (Wyllie, 2018; McMurtrie 2018b), es indudable que las universidades son escenarios privilegiados para fomentar y cultivar la innovación pues, en el centro de ésta están la generación de nuevas ideas, piedra angular de la generación de valor, más allá del valor monetario, en la sociedad (Sanberg, Panchanathan & Valsaraj, 2018).

En tal sentido, las universidades están llamadas, cada vez más, a convertirse en plataformas de emprendimiento e innovación, a entablar

¹⁶International Innovation Hub de la Xi'an Jiaotong-Liverpool University XJTLU. Retrieved from <https://www.xjtlu.edu.cn/en/research/institutes-centres-and-labs/international-innovation-hub/>

no sólo diálogos sino interacciones permanentes, fluidas y dinámicas en diferentes niveles con el entorno, que ya no deviene un aliado complementario sino un protagonista de estas iniciativas. La Universidad del Rosario apuesta a convertirse en un *hub* de emprendimiento e innovación. Esto ha implicado la creación del Centro de Emprendimiento, el lanzamiento de la mención en emprendimiento y en un paquete de electivas que incluyen competencias básicas en emprendimiento como desarrollo creativo, prototipado, emprendimiento empresarial y social¹⁷. También implicó el lanzamiento de programas articulados con la cuarta revolución industrial como el programa de matemáticas aplicadas y ciencias de la computación y, en este marco, la creación del Hub de Innovación y Transferencia HINNT. Este hub crea alianzas con el sector público y privado con el fin de buscar soluciones a problemas concretos usando analítica de datos, ciberseguridad, modelaje matemático y computación de alto rendimiento. También genera espacios de innovación abierta y social con las comunidades mediante la figura del Minnga Lab que permitan soluciones co-creadas entre universidad, comunidad, estado y empresa con pedagogías y formas de innovación “hechas a la medida del país”¹⁸.

17 Centro de Emprendimiento UR Emrende. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/Centro-de-Emprendimiento/Inicio/>

18 Hub de Innovación y Transferencia. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/Macc/HINNT/Inicio/>



REFERENCIAS





Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) (2013). *Guía de apoyo para la redacción, puesta en práctica y evaluación de los resultados del aprendizaje*. Madrid: ANECA.

Ambrose, S., Bridges, M., DiPietro, M., Lovett, M., & Norman, M. (2010). *How learning works: Seven research-based principles for smart teaching*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Andersen, E (2016). Aprender a aprender. *Revista Panorama*, julio, 75-86.

Baldwin, R., & Baumann, M. (2008). Topic: Options for change: A flexible vehicle for curriculum evolution and reform. En Conrad, C., & Johnson, J. (eds.), *College & University curriculum: Placing learning at the epicenter of courses, programs and institutions* (p. 385-391). Boston, MA: Pearson Custom Publishing.

Barnett, R. (2013). *Imagining the University*. London: Routledge.

Bennett, J. (2008). Transformative training: Designing programs for culture learning. In M. A. Moodian. (Ed.), *Contemporary leadership and intercultural competence: Understanding and utilizing cultural diversity to build successful organizations* (pp. 95-110). Thousand Oaks, Canadá: Sage

Bok, D. (2008a). Purposes. En C. Conrad & J. E. Johnson, *College & University curriculum: Placing learning at the epicenter of courses, programs and institutions* (pp. 42-47). Boston, MA: Pearson Custom Publishing.

Bok, D. (2008b). *Our underachieving colleges: A candid look at how much students learn and why they should be learning more*. Princeton: Princeton University Press.

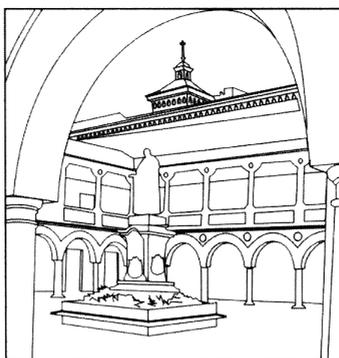
Boss, S. (2012). *Bringing innovation to school: Empowering students to thrive in a changing world*. Bloomington: Solution Tree.

- Colombia, Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2013. Lineamientos Política de Educación inclusiva. Recuperado de http://www.dialogoeducacionsuperior.edu.co/1750/articles-327647_documento_tres.pdf
- Canabal, C., & Castro, B. (2012). La evaluación formativa: ¿La utopía de la Educación Superior? *Revista Pulso*, 35, 215-229.
- Conrad, C., & Johnson, J. E. (eds.) (2008). *College & University curriculum: Placing learning at the epicenter of courses, Programs and institutions*. Boston, MA: Pearson Custom Publishing.
- Cullen, R. M., Michael H., & Hill R. *The learner-centered curriculum: Design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2013.
- Díaz Barriga, F. (2003). Cognición situada y estrategias para el aprendizaje significativo. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 5(2). Recuperado de <http://redie.ens.uabc.mx/vol5no2/contenido-arceo.html>
- Diamond, R. M. (2013). *Designing and assessing courses and curricula: A practical guide*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Eisenclas, S., & Trevaskes, S. (2003). Internationalisation at home: some principles and practices. En A. Liddicoat, S. Eisenclas & S. Trevaskes (Eds.), *Australian perspectives on internationalising education* (pp. 87-102). Melbourne: Language Australia Ltd.
- Gibbons, M. (1998). *Pertinencia de la Educación en el siglo XXI*. Documento presentado como una contribución a la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la Unesco. Recuperado de http://www.humanas.unal.edu.co/contextoedu/docs_sesiones/gibbons_victor_manuel.pdf
- Gimeno S. J. (1998). *El Curriculum: una reflexión sobre la práctica*. Ediciones Morata: Madrid.
- González, J., & Wagenaar, R. (Eds.). (2009). *Una introducción a Tuning Educational Structures in Europe. La contribución de las universidades al proceso de Bolonia*. Bilbao: Universidad de Deusto. Recuperado de http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/documents/General_Brochure_Spanish_version.pdf

- Rashdall, H. (2010) [1895]. *The universities of Europe in the middle ages. Part 1. Italy, Spain, France, Germany, Scotland, etc.* Cambridge: Cambridge University Press.
- Kalantzis, M., & Cope, B. (2000). Towards an inclusive and international higher education. En R. King, D. Hill & B. Hemmings (Eds.), *University and diversity: Changing perspectives, policies and practices in Australia* (pp. 30-53). Wagga Wagga: Keon Publications.
- Leary, J. (2018). Enough with all the innovation. *The chronicle of higher education*, Recuperado de <https://www.chronicle.com/article/Enough-With-All-the-Innovation/245044>.
- McMurtrie, B. (2018). *The future of learning: how Colleges can transform the educational experience*. Washington: The Chronicle of Higher Education, 2018.
- Mcmurtrie, B. (2018b). The hope and hype of the academic innovation center. *the chronicle of higher education*. Recuperado de <https://www.chronicle.com/article/The-HopeHype-of-the/242284>
- Nussbaum, M. C. (2010). *Not for profit: Why democracy needs the humanities*. Princeton: Princeton University Press.
- Paniagua, A., & Instance, D. (2018). *Teachers as designers of learning environments: The importance of ynnovative pedagogies*. París: OECD Publishing.
- Patarroyo, C., & Navarro, M. (2017). Aprender a aprender: la apuesta pedagógica de la Universidad del Rosario. En *Reflexiones Pedagógicas*, 9.
- Posner, G. (2005). *Análisis de currículo*. México: McGraw-Hill.
- Quintero, H. G. (2012). *Diseño e implementación de un currículo basado en resultados del aprendizaje*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Sanberg, P., Panchanathan, S., & Valsaraj, K. (2018). Innovation hubs at universities were long overdue. *The chronicle of higher education blogs: Letters* (blog). Retrieved from <https://www.chronicle.com/blogs/letters/innovation-hubs-at-universities-were-long-overdue/>.

- Schwab, K. (2016) *The Fourth industrial revolution: What it means, how to respond*. Global forum. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>
- Staley, D. (2015). *The future of the university: Speculative design for innovation in higher education*. Retrieved from <https://er.educause.edu/articles/2015/11/the-future-of-the-university-speculative-design-for-innovation-in-higher-education>
- Swanger, D. (2016). *Innovation in higher education: Can colleges really change?* Retrieved from <https://fmcc.edu/about/files/2016/06/Innovation-in-higher-education.pdf>
- Spronken-Smith, R., & Walker, R. (2010). Can inquiry-based learning strengthen the links between teaching and disciplinary research? *Studies in Higher Education*, 35(6), 723-740.
- Rizvi, F., & Walsh, L. (1998). Difference, globalization and the internationalization of curriculum. *Australian Universities' Review*, 41(2), 7-11.
- Universidad del Rosario (2016). *Plan Integral de Desarrollo 2015-2020*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2016b). *Cartilla para la formación en valores del Centro de ética y ciudadanía Phronimos*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018a). *Lineamientos académicos: currículo y pedagogía*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018b). *Lineamientos académicos: experiencia digital*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018c). *Lineamientos académicos: formación en ética y ciudadanía*. Bogotá: Universidad del Rosario.

- Universidad del Rosario (2018d). *Lineamientos académicos: internacionalización del currículo y bilingüismo*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018e). *Política de investigación*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018f). *Lineamientos académicos: centro de recursos para el aprendizaje y la investigación*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018g). *Lineamientos académicos: guía para la construcción del PEP*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018h). *Orientaciones conceptuales para la construcción del PEP*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad del Rosario (2018i). *Lineamientos académicos: núcleo de formación rosarista*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Uribe, Á. J. T. (2003). *Historia de la enseñanza en el Colegio Mayor del Rosario, 1653-1767*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Verger, J. (1992). Patterns. In H. de Ridder-Symoens & W. Rüegg, *A history of the university in Europe: Volume 1, Universities in the Middle Ages* (pp. 35-72). Cambridge: Cambridge University Press.
- Wyllie, J. (2018). Colleges have spent big money on innovation centers. Do they work? *The chronicle of higher education*. Retrieved from <https://www.chronicle.com/article/Colleges-Have-Spent-Big-Money/242992>.
- Webb, N. et al. (2005). Depth of knowledge (DOK) levels. In *web alignment tool*. Wisconsin: Wisconsin Center of Educational Research. University of Wisconsin-Madison.



Este libro fue compuesto
en caracteres Nunito Sans y Frutiger LT Std a 11 puntos,
impreso sobre papel mate de 90 gramos y encuadernado con método Hot melt,
2018 Bogotá, D.C., Colombia



Universidad del
Rosario